

# 1 COMMUNICATION LETTER

2018.01 発行



**新年明けましておめでとうございます。  
本年もスタッフ一同 皆様のお役に立てるよう努めて参ります。  
どうぞよろしくお願い申し上げます。**

橋本竜也	松浦総太郎	高園忠助	太田昇蔵
玉利裕希	猿渡大吾郎	杵島凌太	新川紗耶可
高比良寛治	松永透	藤詩絵里	山崎太郎
山口洋子	馬渡美智	西岡こずえ	片田寿恵
白尾幸代	山内愛		

写真は、12月16日（土）に開催した、福岡オフィスのクリスマスパーティーの写真です。

日本経営のクリスマスパーティーは、ご家族が主役。

お子様やご両親をお招きして、日頃のご協力に感謝する日です。

どんなに優秀でも、ご家族の協力なしに仕事に打ち込むことはできません。

日本経営グループの基本理念は「全従業員とその家族の幸福の追求」にあります。

わがままになっていた自分を反省し、ご家族への感謝を再確認した、

思い出に残るひと時となりました。

## 攻めの職員説明会

### 「本当に質問はないの？皆さんの給料に関わることだよ？」

(松浦総太郎)

「本当に質問することはないの？」「皆さんの給与に関わることだよ？絶対質問はあるでしょう。」  
「今、聞いておかななくていいの？」

これは、新給与制度を導入するにあたって、職員説明会を実施している際に発せられた言葉です。声の主は、設計の中心責任者である事務長をはじめとした幹部職員からでした。

この法人は、組織の発展と転換に伴い、創業から運用してきた給与制度を刷新する意思決定をされました。そして、プロジェクトを設置して一年間慎重に検討を重ねました。プロジェクトメンバーに副院長や事務長などの経営幹部が入り、全員一致をモットーに議論が進みました。一方で、一度合意をとった設計案について、後日あるメンバーから「あれからじっくり考えてみたが、本当にいいのかももう一度話し合おう」という意見により、再度作り直しをしたこともありました。それくらい慎重にプロジェクトが進められました。

そうして出来上がった新給与制度について、職員説明会を実施することになりました。当日は、私が説明をすることになりましたが、不測の事態を避けるため、事前にプロジェクトメンバーと個別の電話打ち合わせを何度も行いました。なお、説明会は、役職者、一般職の順番で合計5回実施することになりました。

説明を進めながら、一人くらい職員から質問が出るかもしれないと思っていた矢先に、おもむろに事務長や幹部の方々から上記のような言葉が発せられました。正直、私はそれほど驚かなかったのですが、面食らったのは説明を聞いていた職員でした。最初はお互いの顔を見合わせたり、個々に話をしていたりしましたが、何人かが遠慮しながら質問のために手を挙げました。

「前職の経験年数などは加味されないのでしょうか」

「等級格付はどのようにして決められたのでしょうか」

「賞与へどのように反映させるのでしょうか」

かなり具体的で突っ込んだ質問を頂きましたが、事前の打ち合わせを何度も繰り返しており、ほぼ想定内の質問だったため、滞りなく答えました。途中、事務長や経営幹部の方も補足説明をされました。

説明会終了後、ある経営幹部の方から「職員は忙しい時間を割いて参加してくれている。また、給与について少しでも疑問を減らして、気持ちよく働いてもらいたい。多くの質問が出たことで説明がより分かりやすくなったと思う。」という感想を頂きました。

給与制度の説明会は、場合によっては、質問をあまり受け付けないように、短時間で形だけで終わらせることもあるかもしれませんが、しかし、そのような逃げの姿勢では職員の不満を増加させてしまいます。制度を作った責任者達が積極的に質問や意見を引き出す「攻めの説明会」こそが、職員、法人双方にとって有益な場になることを改めて感じました。



#### 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。

## 思考を止めない!!

(松永透)

先日病院に訪問し、医師の方とお話しさせていただいた際に改めて重要だと感じたことがあります。それは、常に自分に疑問を持つことの大切さです。疑問を持つことは思考している状態であり、疑問がないということは思考が止まっている状態であるとのことでした。後者の状態は、リスクや不確実性といった要素を想定していないため、大変危険であるとのことでした。「医療の現場では何が起こるか分からない。患者様の容態は急変することがあり、一歩間違えば手遅れになる。」だからこそ、常に自分の考えを疑い、本当に大丈夫か？と危機感をお持ちだということでした。

このことを聞いた時、私は弊社での教えを改めて思い返しました。私たちはよく「健全な危機意識を持つことが大切である」と言われます。この危機意識を持つことで有事の際に非常に早く対応ができるからです。また、サービス提供の段階においても、この意識があればより品質を向上させる余地を発見できる可能性が高まるからです。この方のお考えは、弊社での教えと大きく通じるところがあると思います。

日常にはあらゆるリスクや不確実性が潜んでいると思います。常に問題と向き合い、いつでも対応することができる準備を整えておくことが重要です。平時の時こそ思考し、有事の際に初動が少しでも早くなるような工夫が重要であると改めて考え直しました。健全な危機意識という感覚を一層磨いていかなければならないことに気付かされた瞬間でした。



## 理念浸透の取り組みについて

(杵島凌太)

今回の気づきでは、法人の理念を浸透させるための取り組みに関する内容を記載したいと思います。

先日あるお客様の創業者である会長に話を伺う機会がありました。この法人では、理念浸透のために行っている取り組みとして、会長自らが新入職員に対して、理念ができた背景や理念に込められた想いを伝える研修を設けていました。また、伝えるだけでなく、20周年記念誌という形式知化された資料を用いるなどの工夫もされていました。

私が上記取り組みについて、ポイントと感じたことは以下の2点でした。

- ① **トップ自ら理念に関する内容を話す時間を設けて、毎年実行していること。**
- ② **20周年記念誌を活用していること。**

まず①についてです。トップの方は80歳を超える方でしたが、理念を浸透させるための取り組みをととても重要視されていました。自ら研修を行うことで役職者の皆様も影響を受け、理念浸透のために動いてくれるとのことでした。

次に②についてです。20周年記念誌には、会長が理念を作った背景や当時の想いも記載されています。言葉として伝えるだけでなく資料を渡して読んで・見てもらうことで、より理念に関して気付きを得てもらうことができるとのことでした。

理念ができた背景や込められた想いに感動したとともに、それを浸透させるための取り組みに気付きを得ました。





### もしも、あなたの部下が 育児休業から復帰したら (馬渡美智)

育児休業から復帰して8ヶ月が経ち、最近思うことがあります。

それは、上司の私に対する仕事や役割の与え方に遠慮がないということです。もちろん、勤務時間やオーバーワークになっていないかは常に気にかけてくれ、配慮してくれますが、仕事や役割については他の社員と同じように機会を与えてくれます。つまり、いい意味で遠慮がないのです。

これは手前味噌ですが、まさに“個”を活かしたマネジメントで、昨今の世の中に求められているマネジメントを実践実行しているのではないかと改めて感じています。

育児休業から復帰したばかりの従業員というと、皆さんはどのようなイメージを持たれるでしょうか。

子供の病気などで休むことも多いだろうし、あまり負担をかけてもかわいそうだから、責任の重い仕事は避けよう等と考えられるのが、一般的ではないかと思えます。

ところが私の上司にはそんな遠慮はなく、私自身の能力や成長段階に合わせて、責任の重い仕事でもどんどん任せてくれます。これは、私が会社や仕事に対して、何を望んでいるのかを正しく理解してくれているからこそできることだと思います。

労働時間の制限の有無に係らず、労務リスクの面から見ても、“個”に合わせたマネジメントの重要性が高まっていることは自明のことですが、と

りわけ労働時間に制限がある従業員に対して、本人の意向を確認せず、事業主側が過剰な配慮をすることは、大きなジレンマを生む可能性があります。

働き方や価値観が多様化し、労務リスクも高まる今、普段のコミュニケーションや部下の観察、面談等を通じて、より深く部下のパーソナルデータとジョブデータを把握することが、マネジメントの鍵となるのではないのでしょうか。

### DOINGだけでなくBEING (高園忠助)

最近の私は、あることを意識して働くようにしています。それは、明るく元気でイキイキとしていることと、自分自身の弱さをさらけ出すこと。感情の起伏が激しい私にはなかなか大変です(笑)。

そんなこと、何を今さら、と思われるかもしれませんが、「何をするか」も大事ですが、「どうあるか」ということが、リーダーにとっては重要だと最近よく思います。

何をするか(Doing)とは、方針・ビジョンを語る、部下とコミュニケーションを取る、目標を達成する、率先垂範する、問題を解決するなど。一方、どうあるか(Being)とは、明るい、ポジティブな発言をしている、笑顔である、穏やかである、ハツラツとしている、楽しそう、などです。

目標達成している組織の多くも、イキイキとしています。それは目標に向かって進むことが自分自身も共感できる、楽しめている等、一人ひとり



が内から湧き出る動機付けによって働いているからでしょう。一方、賞罰やタスクから来る動機付けは外発的に動機付けているもので、それによっても目標達成できますが、職員にどこか疲れが残ります。

弊社には、喜んで働くと書いて、喜働（きどう）という言葉があり、喜働モードになるには物事への捉え方が創造的であるか、肯定的であるかがポイントと説明されています。立場のある人間は、存在そのものが影響力を発しているものです。何をするか（Doing）も大事ですが、どうあるか（Being）を意識して、ご自身が喜働しているかを確認されてみてはいかがでしょうか。また、私自身、鋭意努力中ですので、このテーマに関するご助言、工夫のアイデアがございましたら、ご教授いただけると幸いです。

## 私でもできること 私だからできること （山崎太郎）

ご支援させていただいているお客様で、何度か私が一人でご訪問させていただいているお客様がいらっしゃいます。初めて一人でご訪問した際には、大丈夫だろうか、何事もなく終わられるだろうか、不安で仕方がなかったのを覚えています。

そのお客様に先日も一人でご訪問することがありました。その時は、いつもの打ち合わせの雰囲気とは違う、普段よりどこか柔らかめな感覚で、話が進みました。もちろん、まだまだ拙い説明で

すから、ご指摘をいただくことはあります。ただその分、「お客さまがお話しされることはしっかり聞こう。想いをちゃんと取り入れよう。」そのような気持ちで臨みました。すると、「私はこうしたいと思うのだけど、どうかな。」と徐々にお客様の想いをお聞きすることができ、いつも以上にじっくりと打ち合わせをすることができました。

そして帰りがけには、「実はこんなことに悩んでいるのだけど、日本経営さんでこういうのはできるの？」と私に相談をしてくださいました。この件を上司に報告した際、上司から「それは今回君が一人で行ったからこそできたことだ」と言われ、非常に嬉しくなりました。

相手の想いをしっかりと受け止めようとすることは私でもできます。今回、それを徹底したことで、相手から色々な想いを聞くことができ、相談までしていただけました。それは単に私がまだ若く、話しやすかったからかもしれません。しかし、「私でもできること」を考え、それを徹底することは結果として「私だからこそできること」を生み出すことに繋がると気付かされました。若いからこそ元気さを見せる、まだまだスキルが足りないのなら、向き合う姿勢で見せる。私にもできることを徹底して行うことが、今の私に必要なことであると強く感じたお客様との時間でした。



### 「1日で学ぶ病院経営」

私たちが実践してきたコンサルティングノウハウを、余すところなくお伝えする講座。

詳しくはwebで → 「1日で学ぶ病院経営講座 - 日本経営」

## 習うより、慣れろ (高比良寛治)

「いやー聞いてみるのと、実践してみるのはやっぱり違うよね～」

これは、今年の4月～9月にかけて開催した修羅場講座に参加されていたお客様からいただいた言葉です。私はその方に研修を修了されてからの心情や感想を伺いました。その方は「研修で学んだことを実践に活かしているが、現場では想像を超えるようなことが発生し、判断に迷うことがある。」とおっしゃいました。恐らくですが、その方は研修を終え、試行錯誤しながら、実践の日々を過ごしていらっしゃるのだと思いました。

私は、この話を聞いて、考えさせられました。例えば、上司や先輩から助言をもらった時、その場では助言内容を理解していても、いざ、実践してみると「何か違うな」と違和感を持つことがあります。想像と実践との間には、大きなギャップがあるのだとつくづく感じます。そのギャップを少しでも小さくするためにも、聞いたことや学んだことを周囲にフィードバックするなど、実践を通じて自分の血肉にすることが大切だと思います。

今回の機会を通じて、実践することの重要性を改めて感じるとともに、自分自身の仕事のあり方を振り返るキッカケとなりました。



## 影響力を与える (藤詩絵里)

通勤中の出来事です。私は自宅から職場まで徒歩で通勤しています。職場は福岡の中でも都市部に位置している博多にあり、交通量も人も多い地域です。基本的に安全には留意して行動していますが、中には信号無視をする歩行者、逆走する自転車など危険な人も多いです。

ある日、私はいつもより少し遅く家を出ました。すると横断歩道の端に「交通安全」と書かれた旗を持った人が立っていました。「そうか、今の時間帯は小学生の通学時間なのか」と納得し、小学生と一緒に信号を待っていました。周りをふと見渡すと、私を含む大人たちがしっかりと信号を守っていたことに気がつきました。普段ならその横断歩道付近は信号無視や逆走などをする人が多いのですが、一切危険な行動を取る人がいませんでした。それはきっと安全確認をして小学生を見守っていた旗を持った大人の影響力が強かったからではないかと思いました。「自分より小さな子供がしっかりと信号を待っているのに、自分はどうかんだろう」と振り返り、一緒に待つ気になるのかもしれない。影響力が発揮されれば、人の考えや行動を大きく変えることもあるのだというのを再確認しました。

今の私には、仕事において周囲に大きな影響力を与えることは難しいかもしれません。しかし、小さくなくても、心に響くものはあります。今の私ができることをただひたすら打ち込んで、影響力を与えられる人間になれるように精進しようと決意した一日でした。





### 学べば変わることができる (太田昇蔵)

■ 現在、経営顧問として事務長・看護部長・医療技術部長との個別面談、および院長を含めたメンバーとのディスカッション等、アドバイザーを担当している病院での出来事です。

どの病院でも医療技術部長というポストは、自身と異なる職種の部下をマネジメントすることが求められるため、難しいと言われる事があります。この病院では、臨床検査技師の医療技術部長が、部下である薬剤師をしっかりマネジメントできていないというご相談を院長からいただいていた。

そこで、月次訪問での個別面談時に、部下である薬剤師との接し方について話を聞きました。

「部下である薬剤師のミスが多く、インシデント・アクシデントが発生している」「薬剤師のミスは病棟で発見され、看護部との関係性がギクシャクしている」「勤務場所が異なるので目が行き届かない」「指導のため面談しても論点を変えて、反論してくる」ということでした。私からは、指導面談の改善について助言を行いました。

後日、院長から以下のメールを頂戴しました。

「技師長へのご助言ありがとうございました。その後、技師長は、指導方法を変えてアプローチできるようになっております。また、それにより指導をしても薬剤師から改善案が提出されないということを経験も本人も自覚ができるようになったようです。今回の件は管理職として、とても勉強になる事例だと思います。」

部下指導の仕方やリーダーとしての立ち居振る舞いを身に付けることがないまま、役職者になっ

てしまうことがあると思います。しかし、やり方を知れば、すぐに変われることもあるのだと思います。学べば変わることができるということを知らされる機会になりました。

### 人たらしな医師 (玉利裕希)

■ 皆さんの周りにも、なんだか惹きつけられる人という方がいらっしゃるのではないのでしょうか。ある病院の医師の話です。その方が何か依頼すると、頼まれた人は全力で取り組んでしまう、仕事を快く引き受けてしまうのです。その人の役職による影響力だけではないと、私は思いました。

私はふと、「その所以はこれでは？」と思った行動があります。それは、自分の限界が分かっていること。それを理解した上で、謙虚に教えを乞う姿勢が見えることです。具体的には、意見を求めたり、質問したりしているということです。自然と「これについては、君はどう思う？俺にはよく分からないんだよねー。」とその方が話しているところを目にしました。そして、少しして話が終わる頃には、「それなら、私がしときますね！」と話しかけられた人が答えています。

だれでも頼られたり、自分の専門性を認められたりすれば、嬉しいのではないのでしょうか。その嬉しさから、「もう、やってあげますよ！」という気持ちになるのでは？と私は思いました。もちろん、その医師の人徳も影響しているでしょう。しかし、ダメな部分もさらけ出し、謙虚に教えを請う姿がある人は惹きつけられます。人を動かすという仕事をしているからこそ、私も見習う必要がある部分だと感じました。



## 職員が誇りを持って働ける病院へ (橋本竜也)

毎年多くのお客様にご利用いただいている、弊社の従業員意識アンケート「ES Navigator II (イーエスナビゲーター)」の設問の一つに、「私はより多くの人に当院の利用をお勧めしたい」という設問があります。

「ES Navigator II」には15のカテゴリーがありますが、どのカテゴリーが「私はより多くの人に当院の利用をお勧めしたい」の点数を上げる因子となっているかを統計的に解析しました。

この分析によると、医師(4,869名)、看護師(17,670名)、コメディカル(5,437名)、事務(3,942名)のいずれも、「顧客志向」というカテゴリーが圧倒的に1位になりました。この「顧客志向」というカテゴリーは、次の3つの設問で構成されています。

- ①当院は、患者第一で物事を考えている
- ②当院は、患者目線で医療・サービス質を向上させようとしている
- ③当院は、患者からのクレームに誠実に対応している

この分析は、相関関係の分析ではなく、因果関係の分析です。つまり、「顧客志向」の点数が上がると、「私はより多くの人に当院の利用をお勧めしたい」の点数が有意に向上することが検証できたということです。

この結果は当たり前のことのようにですが、非常に重要なことだと思います。平均在院日数の短縮化、各種書類や記録の増加などにより、患者と関われる時間が少なくなっている現実があるでしょう。また、在院日数の短縮化は空床を生むという問題にもつながり、新入院患者の増加のために様々な取り組みが病院には必要とされていると思います。

こうした様々な状況から、誰もが“経営”を意識せざるを得ない状況ですが、それでもあくまで患者第一、患者優先という姿勢を貫けるのかどうか。様々な取り組みが、経営の向上というストーリーで職員に語られているのか、あくまで患者中心というストーリーで語られているのかも、非常に重要なことです。

例えば、在院日数の短縮化に対して、内心、納得していない職員もいるでしょう。そうした職員に対して、「これは、医療政策が求めていることだから」とか「在院日数が長くなると単価が下がるから」といった切り口でだけ説明すれば、「当院は患者のことを考えていない。売上が上がれば、それでいいのだ。」と受け止めることもあるかもしれません。

経営者や管理職は、医療の質と経営の質を両立させ、なおかつ、職員に患者中心の医療であることを説明しきる力がますます必要だと言えるでしょう。

誰もが、自分がしていることに自信を持ちたい、価値あることだと信じたい、正しいことをしているのだと胸を張りたいと考えているものです。そう思えばこそ、自分の組織に対する誇りが高まります。ES Navigator IIの分析結果も、それを明確に示しています。

しかしながら、患者第一を貫く、また、患者第一であることを職員に理解してもらうことが、簡単ではない時代です。患者第一で大赤字という訳にはいきません。正しいことを貫くのも大変な時代です。でも、だからこそ、自院としての患者第一を考え尽くし、職員とともに共有し、希望を持って取り組むことが大事ではないでしょうか。改めて、今年一年の道標にいただければ幸いです。これは、我々一般企業も同じです。どうぞ、今年もよろしくお願いいたします。







### 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。

昨年より応援していますおカ鴨川FCの2017フレスなでしこリーグ2部の最終戦が10月7日に鴨川市陸上競技場で行われました。今期18試合戦い、結果は7勝7敗4分け（勝点28）で10チーム中4位の結果となりました。社員の皆さんには、試合会場に足を運び、熱烈な応援をいただき、ありがとうございます。選手の皆さんの大きな力になったと思います。おカ鴨川FCは今年11日、皇后杯2回戦で、なでしこリーグ1部チームと対戦し、残念ながら敗れました。毎年着実に実力をつけているFCですので、来期の活躍を楽しみにしています。引き続き応援をよろしくお願い致します。

先月初旬に、山本専務、川崎副部長、坂本課長代理と共にクラブランドクリニック（米国：オハイオ州）に視察に行ってきました。クラブランドは人口40万人の街で、かつて重工業が主力産業でした。メジャーリーグインディアンの本拠地です。現在は、金融・保健・ヘルスケア産業が主体です。クラブランドクリニックは雇用を48,200名創出しており、オハイオ州で最大となります。

（クラブランドクリニック概要）

アメリカ国内で19病院を保有。訪問先のメインクリニックは、病床数：1,400床（44病棟）・手術室数：101・実入院患者数：63,681人/年・手術件数：入院24,889件/年 外来67,299件/年・救急患者数：192,173件/年・外国人患者数：4,582人/年（中東：49%、アジア：7%、ヨーロッパ：6%）

今回の視察の目的は、2016全米病院ランキング（USnews）でMayo Clinicについて2位となり、その要因を確認する目的とインターンシップで受け入れたアドリューさん（Project Manager, International Operations）が勤務していて、戦略などを直接聞く目的で訪問しました。アドリューさんは、現在の勤務の前はアブダビのクラブランドクリニックに1年間勤務していました。まず、2016全米病院ランキング

（USnews）の評価項目は、①Structure（30%）【患者数・看護指数・患者サービス・外傷センター・最新テクノロジーなど】②Outcome（37.5%）【特定の疾患に対する死亡率など】③Process（27.5%）【3年間の医師アンケートによる評価など】④Patient Safety Index（5%）【3年間のメディケア分析データによる評価など】の構成とのことでした。今回クラブランドクリニックが2位に躍進（前は4位）したのは、特に『Process』に注力しており、新たな施設の整備や医療機関のネットワークを整備（ICT活用）することで医師からの評価を向上させているとのことでした。

米国もこれから団塊の世代の方々がリタイアし、高齢社会を迎えることに危機感を抱いています。クラブランドクリニックでは、米国内の戦略として国内医療機関との連携を深めています。連携には、①Affiliate（11医療機関：強い連携）と②Alliance（8医療機関：穏やかな連携）の二通りあります。Affiliateは、簡単に言いますと医療の質、経営の質に於いてクラブランドクリニックの運営方法を導入するものです。導入に関しては、クラブランドクリニックのコンサルタントが初期評価を行い、課題を抽出、改善が行われ、確認出来れば、連携となります。連携した医療機関は、ノウハウ・ブランド使用料を支払う必要があります。次にAllianceですが、Affiliateと同様にコンサルタントの初期評価を受けることが必要です。改善を行い、クラブランドクリニックと連携していることを周知できます。次に海外戦略ですが、まず病院では、100以上の外国語の対応をしています。Cleveland Clinic Express Care® Onlineは、PC、スマートフォンからアクセスし、遠隔診療も受けることが可能です。自分が見てほしい医師のポイント（30分単位で料金が設定）やセカンドオピニオンも可能です。米国内のみならず世界中からアクセスがあります。海外には、Cleveland Clinic Abu Dhabi（アラブ首長国連邦）があり、2020年にはCleveland Clinic London（英国）がハッキングム宮殿の前に完成する予定です。

日本では、来年度診療報酬改定で外来でICTを活用した診療も議論されています。また地域連携推進法人の運営に於いてクラブランドクリニックの連携は示唆を与えてくれていると思います。現在、海外のネットワークが着実に広がっていることを実感しており、社員の皆さんが、社外の方々とネットワークを通じて事業開発、人材開発、商品（サービス）開発に主体的に取り組み、実現することを期待しております。



## 採用活動～業界研究セミナー～

11月30日（木）に西南学院大学様が開催する「業界研究セミナー」において弊社がコンサルティング業界代表として講演を行いました。「業界研究セミナー」とは学生の就職活動支援のため、11月後半から12月後半まで、あらゆる業界を知り、理解を深めることを目的としたものです。

当日は20名近くの積極的な学生にご参加いただき、60分間コンサルティング業界とはなにか、どんな流れで仕事を行うのか、やりがいは何かということをお話しました。実は、西南学院大学は太田と藤の母校でもあります。ですので、業界の魅力をお伝えするのはもちろんですが、学校OBとしてのアドバイスもすることができました。講演終了後は学生からの質問も多くあり、非常に活気あふれる良いものとなりました。

これまで、弊社ではリクルーティング活動をする際に、ナビサイトに登録したり、会社説明会を開いたりすることはありましたが、学校が主催している「業界研究セミナー」に参加することは少ない現状がありました。参加させていただいたことにより、改めて学生の就職活動が本格化する前の基礎を固める段階から早く行動することと、学生を待つだけではなく企業からアプローチしていくことが重要であると気づきました。今後はこの2点を押さえたリクルーティング活動を広げ、より素早く確実に学生にアプローチしていきます。



## 九州医療介護経営研究会～事務局の独り言～

11月は、医療法人社団 和楽仁 芳珠記念病院様を施設見学として、訪問させて頂きました。昨年、地域包括ケア病棟協会会長として仲井培雄理事長にご講演頂いた際に、「是非、一度見学を」というご希望が多く、今回、受け入れて頂きました。見学させて頂き、私が理解したことは以下のような点です。



- 地域包括ケア病棟協会としては、次回改定に「緊急時の受入」「入退院支援の取組」の2点の評価を要望している
- 様々な地域ニーズに応え、かつ在宅・生活復帰支援を充実させ、地域包括ケア促進に寄与することに存在意義がある
- 入院料に包括される「POC（ポイントオブケア）リハ」を実施するために、PT、OTが配置（当番）されているが、病棟での移動、食事、排泄等の機会を捉えて、支援、訓練を行うことは、在宅復帰にとって非常に重要

また、「旧亜急性期の病床数と一般DPC病棟を減らし、地域包括ケア病棟に転換・拡大すると同時に、ハイケアユニットを設置された過程、その結果として医療療養病棟は半分となった事実等、1つの民間病院の経営者としての体験」や「ほうじゅ連携室（入退院支援部門）の立ち上げ時のご苦労（看護局・看護師長）」をお聞きすることができました。これらは、実際に病院現場を見せて頂く中で、疑問に感じ、また理解することができることであり、見学者には大きな学びとなりました。

1月の研究会は20日（土）にささえあい医療人権センターCOML 理事長 山口育子氏をお迎えし、「患者・家族とのコミュニケーション」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

## 利益を追わなくなると、なぜ会社は儲かるのか ～社員が120%の力を発揮する最強の経営術～

(著) 坂本光司 (ISBN) 9784828419190



「坂本光司」という名前をご存知だろうか。この名が世に知れ渡ったきっかけは2008年に坂本氏が全国の中小企業訪問を約7,500社行ったうえでその存在を知らせたいと出版した『日本でいちばん大切にしたい会社』ではないだろうか。坂本氏は長年、企業経営の目的・使命は「社員とその家族」「社外社員とその家族」「現在顧客と未来顧客」「地域住民、とりわけ障がい者などの社会的弱者」「株主・出資者」の5者を幸せにすること、と説いてきた。「社員とその家族」を最初に挙げている理由は、多くの会社を訪れた中で、いい会社というのは業績を高めることよりも、社員を何よりも大切にすることに努力しているからである、と記している。

今回紹介する書籍は、坂本光司著『利益を追わなくなると、なぜ会社は儲かるのか～社員が120%の力を発揮する最強の経営術～』である。本書では「社員とその家族」を大切にすることを経営者の方々が、どのように社員とその家族、協力会社の社員とその家族、お客様、障がい者や高齢者など地域の人たちと共生を図ってきたのか、また、そこにはどんな苦勞、葛藤、出会い、さらには感動があったのか、その事実と、そこから導き出された経営者やリーダーのあり方、そして会社のあるべき「成功法則」が紹介されている。

本書の前半では「社員を大切にすることを大切に」という「現場から見た新しい経営学」に則り、第1章では「よい経営の本質」について、第2章では「人を幸せにする会社経営」について具体的に記している。そして後半からは、坂本氏が訪問してきた企業の経営者と社員が実践していることを記している。業界や環境もそれぞれ違う話ではあるが、自分が所属する組織に置き換えて考えると、組織の大小に関わらず有益な考え方が得られると思う。

前半の話を現場の組織作りに置き換えると、従業員やその家族の幸せを考えた際、どれだけ1人1人の従業員に対して適切な役割と責任を与えられているか、それらを通じて貢献と幸福を感じさせられているか、を考えさせられる。後半では自社の組織における取り組みの参考になる事例から気づきが得られた。

本書の一節に「言葉を直接伝えることを大切に」というものがある。現代社会においてはこの「直接伝える」という行動が薄れてきているように感じられる。なぜなら、情報社会の進展、そして多くの方が多忙になったため、直接対面して話すことよりも離れたところからメールやSNSなどで『打って』伝えることが増えてきているからである。しかし、『言霊』という言葉があるように、やはり「直接伝える」ことで伝わり、変化を促すことが出来ると坂本氏も伝えている。本書に書かれている内容は、現代社会だからこそ、「直接伝える」という考え方が改めて問われていると言える。

皆さんはどうだろうか。従業員の幸せを願っている私たちだからこそ、今一度「現場から見た、社員を大切にすることを大切に」を考える機会にさせていただきたい。私は、以前坂本氏も訪問をしたことがある企業の視察に伺ったことがある。その際に現場にあったのは『美点凝視』であり、お互いにお互いを認め、些細なことから貢献し合う職場があった。その際に私は、利害なく、純粹にお互いに貢献し合うことの難しさを感じるとともに、このような職場を目指したいと強く感じた。

改めて、働く幸せを実現した組織作りと文化を創る必要があると感じられている方は、ぜひ本書を読んでいただきたい。また、もし機会があれば「日本でいちばん大切にしたい会社」も手にとっていただきたい。(猿渡大吾郎)

# 新春病院トップマネジメントセミナー2018

## 医療 × AI

### 【講演内容】

13:30-15:00

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～

15:20-16:40

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～

16:40-17:00

『福岡オフィス5周年を迎えての謝辞』

### 【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

## 読者の声

弊社に届いた「12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。

### 匿名希望 様

毎月送付いただきありがとうございます。興味深い内容が多く、大変勉強になります。

### 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

平成29年度も中途採用者も含め新たな仲間と共に9ヶ月が過ぎようとしています。

医療介護業界の採用難は年々厳しさを実感していますが、常日頃「相談、解決できる環境」を身近に整えることの重要性を再認識し、職員一人一人の未来への可能性を具現化できる支援を果たしていきたいと思えます。

本年も多くの学びの機会を頂き、ありがとうございました。

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。

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

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