

# 6 COMMUNICATION LETTER

2018.06 発行



## 継続は力なり

約2年ぶりに関与するようになったお客様でのエピソードです。

このお客様は、有床診療所と老人保健施設、介護サービス等を持っている医療・介護複合体です。2年前は老健や介護サービスの稼働率向上を目的に、毎月の部署面談を通じて広報戦略の見直しを行っていました。事業が多岐にわたっていて、類似する事業も多かったため、各事業所のポジショニングを整理し、訴求ポイントの明確化・差別化を行いました。

具体的には、デイサービスを複数箇所保有されていたので、各事業所の訴求ポイントを3つに絞り、その3つの訴求ポイントが各事業所で重複しないように協議を重ねました。そして、3つの訴求ポイントを踏まえて、各事業所のパンフレット・広報誌等の見直しを行いました。加えて、パンフレット・広報誌を届ける先として地域の居宅介護支援事業所をリストアップしました。単にリストアップするだけでなく、各居宅介護支援事業所のケアマネージャーの一人ひとりの氏名もリストアップして、法人内で接点がある人の洗い出しなども行いました。そうした結果、支援期間中に自然災害も発生しましたが、稼働率を向上させることができたお客様です。

今回、診療報酬・介護報酬のダブル改定ということで、あらためて部署面談での支援を4月から開始することになりました。その際、ある部署面談で「以前にアドバイスいただいたように外部の利害関係者のメールアドレスを収集し、その方々へ毎月広報メールを送っています」「メールから問い合わせをいただくことが増えました」という声を聞くことができました。

我々が支援したお客様でも、支援終了後に助言した内容がいつのまにか形骸化し、実行されなくなるケースが残念ながらあります。今回、2年ぶりに関与することになったので「以前の支援が忘れ去られてしまったのでは・・・」と個人的には危惧していましたが、杞憂に終わりました。

やり始めてみることも、それを継続することは難しいと思います。2年前のアドバイスを着実に実施していらっしゃった継続性・実行力を見て、あらためて役立つ支援をしなければと気を引き締めなおす機会となりました。

### 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。



## 判断軸を磨く

お客様先（精神科）で役職者に評価者研修をしていたときの話です。このようなケースでAさんの行動はどのように評価すべきか。皆さんはいかがでしょうか？

患者のBさんがご家族と長らく会われていないというのを聞いた看護師Aさんは、Bさんを元気付けさせようと、Bさんのご家族に手紙を出し、お見舞いに来ていただけるようお願いした。ご家族から「来週末にはお見舞いに参ります。」という電話をいただき、看護師Aさんは患者Bさんにそのことを伝えた。Bさんは一気に表情が明るくなり、その顔を見たAさんも嬉しくなった。

このケースに対する参加者（約30名）の意見は真つ二つに分かれていました。「この人は患者思いだ」、「気づかいがよくできていた」といった肯定的な評価と、「精神科の場合、ご家族と仲がいいと限らないケースもある。先に患者本人に確認するべきでは？」「Bさんに黙ってとった行動としては望ましくない」といった否定的な評価です。

人事評価はある程度、ルールの手順に則って評価できているのであれば、それ以上は一人ひとりの価値基準・判断基準の問題になってきます。ここを統一しなければ、ある上司は良いとってくれたのに、別の上司は悪いという、ということになるからです。

次に、以下のケースはいかがでしょうか。

朝礼を8:30より行っている。しかし、役員が電話をしていて長引いている様子。私は司会役だが、終わるまで待とう。

これは当社の事例ですが、当社ではこれは是か非かでいえば「非」としています。役員であっても、予定されている時間をずらすのはみんなに迷惑がかかることだから、待つ必要はないと考えます。

2つのケースを紹介しましたが、つまるところ、これを是とするも非とするもその法人の考え次第ともいえるでしょうし、これが正しいかどうかは、組織によって変わるでしょう。大切なことは、重要なことの判断基準は、職員によってバラバラにならないように統一させること、そしてその判断基準を高め続けることだと思います。

職員、とりわけ役職者の判断軸は揃わないのが当たり前ですが、継続的に問いを投げ掛け、磨き続けることが重要であると再認識させられました。

（高園忠助）



## 報酬改定の点数ではなくて

先日ある病院の院長とお話をする機会がありました。この病院の院長とは定期的にミーティングを行っているのですが、病院機能からすると、今回の報酬改定の影響は少なく、最初は大きな問題はないと思いながら話を伺っていました。すると予想とは少し違った投げ掛けをいただきました。

「診療報酬や介護報酬の影響はむしろプラスなのだけど、一年を通じて稼働率が下ってきている。稼働率って報酬改定で切り替わる点数の部分とは関係ないと思う。連携や広報、営業、ブランド、患者満足など毎月の活動の積み重ねの部分だと思う。ここが下がっているのは、報酬改定云々の問題でなく、病院自体の活動内容の問題なのだと思う。」

考えさせられました。

どうしても報酬改定という診療単価の変更イベントは注目度が上がります。しかし、この院長がおっしゃるように、日々の活動の積み重ねこそがもっとも大事であり、その変化こそ、病院経営の根幹であると、改めて振り返ることができました。

結果、昨年対比で見ていた経営指標について五年間の推移で検証するように切り替えられ、そのデータをもとに、夏に合宿を行うそうです。点数だけではない経営全般の視点から見た検証の必要性を感じた貴重な体験でした。（松浦総太郎）

## 「石の上にも3年」の先に

早いもので2015年4月から当社に入社して3年が経過しました。嬉しいことや楽しいこと、辛いこと等様々な経験をさせてもらったと感じています。お客様に良いサービスを提供できたと自信を持った時もあれば、進め方や内容に工夫が必要だったと猛省した時もある等です。

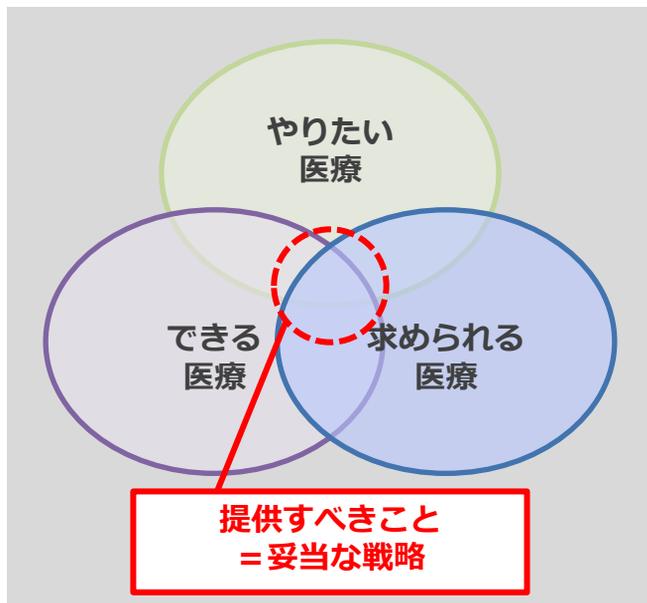
3年間様々なことがありましたが、お客様からいただいた言葉として「日本経営の社員さんは、若い方でもしっかりしている人が多いね。」が、強く印象に残っています。本当にありがたいお言葉です。正直入社1・2年目の時はこの言葉をいただいた時、率直に嬉しい思いでした。

しかし、3年目に入った頃、そして4年目に入った4月からは、この言葉をいただいた時に危機感を感じています。なぜなら、この言葉は経営コンサルタントとして評価してもらっているのではなく、世間一般的な若手社員と比較したときに評価してもらっている言葉だと考えるからです。

「皆さんは一人ひとりが法人の代表です。その自覚を持って仕事を進めるようにお願いします。」この言葉は、ご支援している法人の経営幹部の方が職員の皆様に対して話していた言葉です。

この言葉を聞いたとき、改めて気付かされました。「当社の経営コンサルタントとして、代表の自覚を持って質の高い最高のサービスをお客様に提供できているか」と。

4年目に入り、今以上にお客様の発展に貢献できるよう取り組んでまいります。今後ともどうぞよろしくお願いたします。（杵島凌太）



## 良い経営とは

先日ある病院の院長とお話をする機会がありました。現在、経営アドバイザーとして支援させていただいているお客様先の幹部会議での話です。診療報酬改定や病院の建て替え等、様々な事に対応していこうと考える年であるため、将来設計について議論をしていた際、院長先生が強く唱えたお言葉がとても印象に残っています。「病院経営において、診療報酬改定への対応も大切です。しかし、地域住民の方に求められることを度外視してまで病院経営を優先しては、本末転倒ではないか。」というものです。

病院の経営を良くしたいという思いから、現実的なプランを立て、病院の経営状態が良くなることを最優先にしがちです。しかし、病院の役割を考えると、院長先生がおっしゃったように、地域住民から求められることを提供することも重要になります。

良い経営とは、病院が利益を確保できるということだけではなく、地域住民に貢献することと両立しなければならぬと考えます。

当社では法人の経営方針を決める際には、次の3つのことを軸に検討することにしていきます。それは、「やりたい医療」「できる医療」「求められる医療」の3つです。それぞれの項目に該当する要素を洗い出し、分類し、3つの軸を掛け合わせることで良い経営を達成できるプランを描きます。政策や定量的な情報にキャッチアップすることも大切です。一方で、理念やビジョンや地域の声を戦略に反映させる等、病院本来の目的や役割に伝えることも重要であると考えます。「良い経営とは何か」を常に自問し、お客様のみならず地域住民にも喜ばれるような支援を実践してまいります。（松永透）

## コンサルティングの 価値とは

最近、認定医療法人申請業務に関わっていることもあり、経営者に意思決定をしていただかなければならない場面が増えています。

ときには従来のやり方を大きく変えていただかなければならなかったり、親族に不利益な変更をしていただかなければならないこともあり、法人にとって将来的に有益なものであるとはいえ、非常に心苦しく感じることがあります。

意思決定にあたっては、こちらも数パターンの選択肢を用意したり、現状のやり方を極力変えない方法をご提案したりしていますが、慎重になられることも多々あります。

そのような場合、経営者の方は「選択肢から選ぶこと」に迷われているのではなく、「やらないといけないことやベストな選択肢はわかっているが、踏ん切りがつかない」ということで意思決定を躊躇されるのだと感じます。

このような場合のコンサルティングの価値は、専門性よりもむしろ、お客様の痛みや辛さ、課題に寄り添うことにあるのではないかと考えます。

プロとして専門性があるから相談しようと思っていただけたり、ソリューションの提案ができたりするのだと思います。しかし、ただ論理を振りかざすことにコンサルティングの価値はありません。お客様の痛みや辛さ、課題に寄り添い、一緒に解決しようという姿勢の大切さに改めて気付くことができました。

(馬渡美智)



## 色メガネを外して 物事をみる

皆さんの目にはどのような色メガネがかかっているでしょうか。私は、ずっと自分の父親に対して、ある事象を通じて「母親を困らせる父親」という色メガネをかけるようになりました。その結果父との距離は開き、反発をするようになり、家族間の「報告・連絡・相談」がうまく機能しなくなりました。そして、その対応や反発する姿勢は家族間だけに留まらず、仕事においても上司に対する姿勢に現れていました。

このような状態の中で、私は先日ある研修に参加して父の「本当の姿」を想像し、知るようになりました。私は、今まで起こった事象に対して「反発」をしているだけでした。ただ、今回の学びを通じて「人がなぜそのような行動をするに至ったか？」を知ることを努力と行動が必要であると気づきました。私と父の間に過去起こった事象は変わりません。しかし、相手の行動の意図を知ること事で事象の捉え方や見え方を変えることはできます。私は父の育った環境、生きてきた時代、私を育ててくれた状況を知り、その時に何を想っていたのかを考えることで、これまでのようにただ感情的に事象を捉えるというのは、浅はかだと感じました。

今回を機に、いきなり父との関係性が向上したわけではありません。しかし、少しでも父にも安心してもらい、願いを実現できるようになるために報告の頻度を少し増やすだけで、父との距離が近づいたような感覚を覚えました。

皆様や皆様の周りでも『色メガネ』をかけているような方がいらっしゃる場合は、ぜひ「本当はどうだと思おう？」という問いかけを通じて、冷静に考えられる環境を作り、色メガネを外すきっかけとなる気づきを与えてあげてみてください。(猿渡大吾郎)



## かわいい人材は 崖下に落とせ

ある施設の経営者と人事制度の構築のために打ち合わせをしていたときの事です。ちょうど経営幹部の期待人材像について議論していました。その際、経営幹部の採用について、話題が広がりました。お客様は、「良い経営幹部人材というのは、労働市場に出ないですよ…。うちで育てている経営幹部人材が退職する話になったら、大金を積んでも引き止めますもん。だから、本人は辛いと思うかもしれないけど、厳しく育てないといけないよね。」とおっしゃいました。

こちらのお客様は、経営幹部育成において、厳しい環境・機会作りをしています。例えば、大赤字の施設に経営の建て直しを目的に経営者のご子息や幹部候補生を派遣します。どのようなルートでそのような施設を探してきているのか分かりませんが、すさまじい方法だと思います。万が一でも、改善に失敗した場合はその影響は計り知れません。また、環境に耐え切れず、育成している人材が退職してしまうかもしれません。このお客様はすさまじい覚悟を持って、人材を育てようとしていると感じました。私はこの方がされている育成方法を真似ることはできませんが、この方のような真摯で真剣な姿勢を見習っていかなくてはならないと気持ちが引き締められました。（玉利裕希）



## 消えない繋がり

先日、母親から連絡があり、私の小学校の頃の友人が交通事故で重傷を負い入院しているという話を聞きました。私は、訳あって小学校・中学校・高校と全て違う地域に通っていたため、その友人の名前を聞いたのは実に12年振りのことでした。私は小学校を卒業して以降、その頃と同級生とは全く連絡を取っておらず、私がどこに行ったのかを皆知りませんでした。また、皆がどんな人生を歩んだのかを私も知りませんでした。

今回事故にあった友人は、運送会社に勤め、西日本を中心に運送を行い、貨物を運送中に事故を起こしていました。彼が入院している病院は、私達の故郷からは非常に遠い場所でしたが、今の私にとっては遠くないところでした。他の同級生たちもなかなかお見舞いに行けないという話を聞いていたこともあり、私はお見舞いに行くことを決めました。

そこで驚いたのが、本人には秘密にしていたにも関わらず、私を見るなり「山崎か!？」とすぐに私に気づき、非常に喜んでくれたことでした。学校を移ってから12年も会っていないので「忘れているだろうけど…」と思っていたため、非常に驚きました。なぜすぐに分かったのか聞くと、私がいろいろな地域に行き、大学以降は九州にいることを風の噂で聞いていたようでした。彼はそんな私のことを羨ましく思い、自分も違う地域に行ってみたいと考え、故郷から遠く離れた運送会社に勤めるようになったとのことでした。

この話を聞いて、私自身は非常に恥ずかしくなりました。実は彼に限らず、皆私のことを気にかけてくれており「どこに行っているのか」「今何をしているのか」気にしてくれていました。そのことに対する嬉しさもありましたが、何より私が同級生に対して、あまりに関心であったことに恥ずかしさを感じました。遠く離れ、長く会っていないとも周囲は実は気にかけてくれていることもあります。自分が忘れていても、実はその繋がり、縁というのは切れていないんだと感じさせる出来事でした。

皆さんも古い友人などのことを思い出し、連絡を取ってみてはいかがでしょうか。昔話に花咲かすもよし、今の状況を共有するもよし、きっと有意義な時間となると思います。（山崎太郎）

## 志望動機不要論

志望動機不要論というものがあります。学生は何社も採用試験を受けるので、どうしても自社に入りたいというケースはまれで、誰もがうまく志望動機を語るのですよ、だから、志望動機を聞いたところで、判定基準にはなり得ませんよ、というものです。私もこの不要論には賛成です。

面接担当者からすると、自社に好意的な話をする学生ほど良い学生だと思ってしまう傾向があります。いわゆる志望度が高いほど、良い学生という考え方です。この背景には、志望度が高いほど、入社後、ちょっとやそつとでは辞めないという判断も働くのかもしれませんが。

全国的な売り手市場の中、当社も苦戦しながら2019年採用の最終面接まで進んでいます。私も役員面接を担当し、何人もの学生を面接していますが、一応志望動機を聞きます。そうすると、大きく分けて二つのパターンに分かれます。

一つは、日本経営大好き、ぜひ日本経営に入りたいという主張を最初にする学生です。いわゆる志望度の高さをアピールしてくれます。嫌な気持ちはしません。

もう一方は、コンサルタントという仕事をしたい、については日本経営で、こんなコンサルティングをしてみたい、そういう可能性を感じる、といった話をするパターンです。

前者は就社、後者は就職といえるでしょうか。内定に一気に近づくのは、後者のパターンです。後者の場合は、仕事が先に立つので、少々のことではへこたれない、つまり、簡単にはやめない傾向が強いです。日本経営が好き、という学生は、入社後、その好きというイメージと少しでも違っていると、悩んでしまいます。

特に、プロフェッショナルの仕事の場合、仕事に対する理想のほうに先に立つのは、当たり前なことではないでしょうか。病院の場合は、そのライセンスを取るという時点で、仕事を決めているので、当社のような話は成り立たないかもしれません。

しかし、「どうして看護師になろうと考えたのですか?」「看護師として、どのような看護をしていきたいですか?」「では、当院ではその自分がしたい看護を実践していくイメージがわきますか?」と聞いていけばよいのではないのでしょうか。

仕事に対する理想や思いの強い学生ほど、踏ん張りが利くと思うのです。そして、そうした気概のある人を生かす器が、自社や自院、自施設であれば、これほどありがたいことはないと思うのです。いかがでしょうか。(橋本竜也)





4月の研究会では、日本慢性期医療協会会長 武久洋三氏をお招きし、「2018年度診療報酬改定介護報酬改定同時改定と『介護医療院』のあり方」というテーマでご講演頂きました。“今回の同時改定の内容は素晴らしい”と総評され、地域の病院が今後何を指して取り組んでいくべきか、丁寧に説明頂きました。私がお講演をお聞きして特にポイントと理解したことは、以下のような点です。

- 「まずは形から入ろう」を転換し、どれだけよくなったかのアウトカムを評価しよう。
- 地域一番手でない急性期病院は単独では生き残れない。その他は地域多機能型病院を目指すべき。
- 地域多機能型病院で大切なことは、「ケアカ(りよく)」「リハビリカ(りよく)」の強化と、救急を含めて患者はすべて受け入れること。
- 高齢者の内科的治療には高度な総合的治療力が必要。同時に、低栄養と脱水の治療が欠かせない。

診療報酬改定以外に、“病床利用率が95%を超えている限り、介護医療院に転換する必要はない”“外来患者が減ることは要注意”“職員に十分な投資をしようとするれば、経営者としてはまずはその他の費用の徹底的なコストダウン”等の経営者意識の高さからも大変多くの学びを頂きました。

6月の研究会は、6月16日(土)に「保険者機能と医療費適正化」(前・全国健康保険協会(協会けんぽ)広島県支部支部長 向井一誠氏)をテーマに実施します。体験入会を含め、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・・・

2003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](mailto:kyusyu_jimukyoku@hcsrev-f.or.jp)



橋本竜也



高園忠助



松浦総太郎



杵島凌太



松永透



馬渡美智



猿渡大吾郎



玉利裕希



山崎太郎



高比良寛治

# 働き方改革 個を活かすマネジメント

昨今、「働き方改革」という言葉をいたるところで耳にする。当社も働き方について、さまざまな取り組みを行っている。恐らく多くの企業がこの働き方改革について、関心がないということはあるまいだろう。働き方改革は少ないインプットで最大のアウトプットを出すということであると思う。より、成果にこだわったマネジメントが必要であり、職員が成果を出せるマネジメントが求められていると思う。本書では「働き方改革」という時代の流れを踏まえ、それにふさわしい組織マネジメントのあり方についてまとめられている。

本書の著者である大久保氏は、長年にわたって人事制度や個人のキャリア開発について研究されている。また、特に近年は働き方改革やダイバーシティ経営の研究に深く関与されている。本書のもうひとりの著者である皆月氏は、社会福祉士として相談・援助の専門スキルを磨き、現在は産業ソーシャルワーカーとして活躍されている。主にワークライフバランスに関する悩みを抱えるクライアント企業の従業員の相談にのるとともに、そのような部下を抱えるマネージャーを支援する仕事に携わっている。

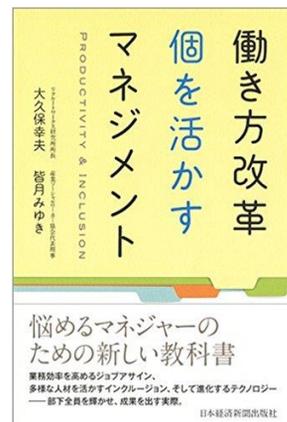
本書ではマネジメントには慣性の法則が働くこと述べられている。この慣性の法則とは、上司のマネジメントの方法や行動は、自分自身が体験したことや観察から学んだものであり、自分自身が今まで受けてきたマネジメントを再現しているという意味だ。したがって、偶然ハードマネージャーの上司のもとで若い時代を過ごした人は、それをモデルとして同じように再現するといったところである。実際、当社の福岡オフィスにいる上司の言動を見ていると、「あの上司の師匠はあの人だろうな」、「あの上司の立ち居振る舞いは、大阪のあの役員と同じだな」と感じるものがたびたびある。このように自分が受けてきたマネジメントを再現してしまう話は納得できる。

しかし、実体験の再現だけでは今の時代に対応できないのではないだろうか。「働き方改革」という、今までに誰も経験したことのない波が押し寄せてきているからだ。過去から続く“しきたり”だから、今まででもこのようにしてきたからというマネジメントではなく、部下にとって納得性のあるマネジメント方法を模索することが大切になる。そこで、これからの上司は、経験したこともない新しいことに挑戦するという気持ちが必要なのだとも言える。本書によると、このような状況下で重要なマネジメントの方法は大きく以下の2つがポイントであるようだ。

- ① 同じ経験をさせ、成功を共有すること
- ② 科学的に分析し数値で根拠を示すこと

「働き方改革」には、正しい解は存在しない。しかし、解がなくとも上司はマネジメントする必要がある。部下が納得しやすいマネジメント方法が上記の2点だという。これは、部下の成功体験を作り出すこと、成果にいたるプロセスを科学的に分析し、数字など客観的に示すということである。

「働き方改革」の重要なところは、部下に成果を出させる上司のマネジメントのあり方ではないだろうか。部下を成功させるということは簡単ではないと思う。本書には、働き方改革ということに囚われず、部下を成功させる上司のマネジメント術が記載されている。ぜひ、このコミュニケーションレターをお読みの方々の組織で、新任役職者として奮起されている方へ、本書をプレゼントしていただければと思う。(高比良寛治)



## 働き方改革 個を活かすマネジメント

(著者)

大久保 幸夫・皆月 みゆき

(ISBN-10)

453232176X



経営シミュレーションゲーム  
**CHANGE**

## 病院経営を楽しく疑似体験。

**体験**してこそ、身につく**知恵**があります。

今、病院に求められているのは、組織的な実行力と言われています。  
 特に重要となる役職者の育成には、知識や技術などの「学び」だけでなく、  
 それらを活かすための知恵を身につける「体験」が必要です。

経営シミュレーションゲーム「**CHANGE【病院版】**」は、チームで様々な意思決定を  
 行いながら、病院経営を疑似体験いただくゲーム形式の研修です。

途中、様々なハプニングが発生することによって、  
 疑似体験を通して経営者の視点を理解し、  
 経営感覚や危機管理などの意識変革につながります

### ゲームの流れ

#### 舞台は、多額の借金があり稼働率も不安定な一般病院

4~6人でチームを組み、経営者、技術部長、看護部長、経理部長等として、8期に渡って病院を「経営」。  
 より多くの利益を生み出し、自己資本の最大化をめざす、チーム対抗戦です。

#### 1 年間計画策定会議

昇給はどのくらい？  
 稼働率をどうやって上げる？  
 診療報酬改定の影響は？



#### 2 ハプニングが発生！

労働基準監督署の立入検査！  
 看護部の集団退職！  
 患者様からのクレーム！



#### 3 決算書を作成

今期の決算は  
 黒字だろうか・・・？



**経営破綻したチームは  
 謝罪会見を開くことに！**

病床稼働率が数%ダウンしただけで・・・  
 安易の昇給をストップしたせいで・・・



### 料 金

※詳しくは「NCollege」で検索

	院内実施	合同研修※に参加
	当社コンサルタントが貴院に訪問し、研修を実施いたします。	他病院合同で研修会場にて実施いたします。 (特定の役職者が受講)
研修時間	4h~5h	4h
受講者人数	12名~50名程度	1名~
研修費用	40万円(税別) / 1回	2万円(税別) / 名

圧倒的成長空間を提供  
**3つのCHANGE**

- ① 経営感覚が身についたリーダーへ
- ② 顧客志向が身についたリーダーへ
- ③ 数値感覚が身についたリーダーへ

**CHANGE !**

CHANGE について詳細をご確認されたい方は、下記の窓口にお問い合わせください。

株式会社日本経営 (担当: 鈴木幸代) TEL: 0120-65-1162 (代)

# 続・病院トツプ マネジメントセミナー

## 他法人の実例から学ぶ、 働き方改革の要点とマネジメント

### 第1部

医療・福祉における働き方改革のあり方

### 第2部

組織の力を高める経営マネジメント

日程

7月7日（土）

時間

14時～17時  
（開場13時30分）

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

講師

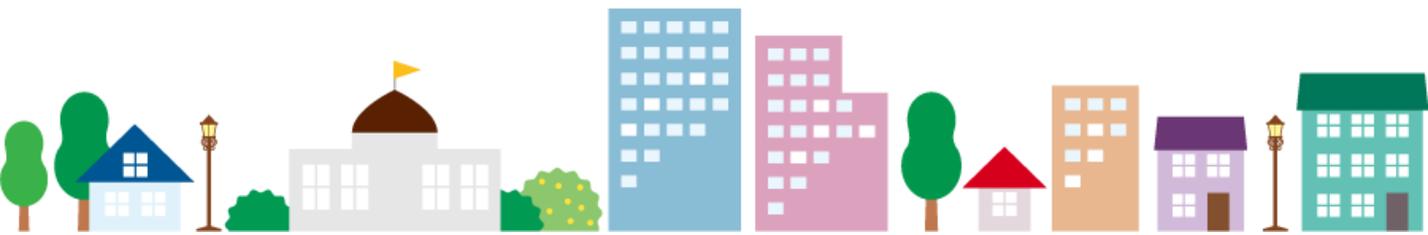
橋本 竜也（株式会社日本経営 取締役）  
高園 忠助（株式会社日本経営 次長）

対象

病院経営者・院長・事務長等

参加費  
無料  
定員300名

セミナーの詳細、お申込みについては同封しております資料もしくは、  
セミナー申し込みページ（[nkgr.co.jp/zokutms2018](http://nkgr.co.jp/zokutms2018)）にアクセスしてください



## 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。

今年は、例年に比べ桜の開花が早く、満開の中、2日に大阪本社で入社式が行われました。入社式前に全体朝礼、社内見学などもあり、早朝から遠方より平日にも関わらずご両親、ご家族の皆様にもお越しいただき、お礼を申し上げます。今年は、新たに24名の仲間を迎えます。当社への入社は、職業人生の第一歩であり、私自身も含め、上司、先輩達が新入社員の皆さんに、これから歩いていく将来に大きく影響を与えることを考えますと、大変、身の引き締まる想いです。一度きりの人生、お互いが仕事を通じて成長する環境を目指していきたいと思えます。入社式には、創業者 菱村議長も出席され、当社を選択した「先見の明」をお話いただきました。また新入社員を代表し、木全亮介（きまたりょうすけ）さんが挨拶しました。「感謝と挑戦」と題し、これまで育てていただいたご両親へ想いの詰まった感謝の言葉が述べられました。入社式終了後、ご両親、ご家族と役員が同席し、昼食をとる機会を毎回設けています。ご質問も沢山頂戴するのですが、食事のことや勤務地、能力開発のことなど、子を想う親の気持ちがひしひしと伝わってきます。364日24時間、子を想う親の愛情は絶えることはありません。親御さんからのバトをしっかりと受け継ぎ、新入社員の皆さんと新たな歴史を創って参りたいと思えます。

リクルーティアが昨年発表した「就職プロセス調査（2018年卒）」で明らかになった大学生の就職内定辞退率は、64.6%（17年10/1時点）でした。人手不足から売り手市場が続く、複数の企業から内定をもらう学生が増加しています。現在日本では、年間約100万人の新たな命が誕生し、その一方約130万人の方々が亡くなっています。約30万人、毎年人口が減少する局面を迎え、日本から中核市が毎年一つずつ消えていることとなります。従って、労働生産人口の減少が続く中で、人手不足の状況は、今後も続くこととなります。既に2019年度の就職活動も始まっています。当社も毎期、リクルーティア制度により活動を行い、今期も坂副部長（大阪）、井垣取締役（東京）を中心に、リクルーティアの皆さんと人事部が様々な新たな試みに取り組んでいます。一人一人の学生と正面から向き合い、その出会いが、将来に大きく影響することを十分知った上で学生に接してくれています。その想いは、学生にも十分伝わっており、面接の際には、リクルーティアの社員の名前がよく出てきます。リクルーティアの皆さんに、深く感謝申し上げます。

また、日本における外国人労働者数は、128万人（17年10月末時点：前年同期比19万人、18.0%の増加、過去最高：厚生労働省）さらに日本で暮らしている外国人の方は、247万人（17年6月末時点：法務省）となり、20年前に比べ100万人増加、今後も増加の一途を辿ると考え、当社もスピード感を持った対応と、国としても外国人の方々が住みやすい、働きやすい環境を整えていく必要があると思えます。

先日、ベルギーのメレン市（人口約8万人）の取り組みが紹介されていました。このメレン市は、約20年前までは、犯罪が多数発生するベルギー最悪の町と言われており、その所以は、移民によるものです。住民の約2割がイスラム系の移民で、子供の半数が移民の子供です。移民の方々とトラブルや衝突が多く起き、移民排斥を掲げる極右政党の台頭がありました。しかし、2001年、ある市長の登場により、現在、様相は一変しています。その市長は、2016年イギリスのシンクタンクから「世界一の市長」に選ばれたパルト・ツォルズ市長です。市長は移民と住民の理解を促す町づくりを進め、バディ制度を導入しました。バディ制度とは、「相棒」を意味し、移民と住民が二人一組となり半年間交流をするものです。それをきっかけに移民は町に溶け込み易くなり、住民は移民への偏見が取り払われ、現在、住民主権の交流会が年200回も開催されるまでになりました。市長は、『みな「この町の一員だ」と思えるようになれば、いさかいはなくなるのです』と述べています。メレン市からは誰一人もイスラム教スンニ派歌劇組織「イスラム国」（IS）には参加しなかったとのこと。日本も見習うべきことは多いと思えます。

お互いの事をより良く深く知ることでお互いを尊重し高めることとなります。新入社員の皆さんを迎え、互いを知り、パートナーとして共に仕事ができる関係を一日も早く創出出来ることを願っております。

株式会社日本経営  
代表取締役社長

平井 昌俊





## 読者の声

平成30年度も早や1ヶ月が過ぎ、新たな介護報酬改定のもと、まだまだ手探りの状態ですが、次回以降の報酬改定を見据えた準備・計画も「目的に応じた目標」を基に進めていきたいと考えています。

今年度もこのコミュニケーションレターを大いに活用させていただきます。

**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**

ファスト&スローの思考に注意し「数値化して独断とならぬ意思決定」が重要であることが再認識されました。また、人事評価などでの「ハロー効果」は落とし穴ですね。

**匿名希望 様**



**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)**