

2019.10 COMMUNICATION LETTER

福岡オフィスコミュニケーションレター

最高の英語の学習方法

現在私は、とある理由があって英語を勉強しています。ただ、恥ずかしながら私自身、学生時代に一回も英語が得意と思ったことはなく、大の苦手でした。その理由は中学1年生の時、頭の固かった私は、ローマ字が英語の全てのスペルの根拠と勘違いしており、「なぜりんごはアップルと発音するのに、ローマ字の“appuru”ではなくappleと書くのか？」という素朴な疑問をもち、担任に質問をしました。結果、適当にあしらわれてしまい、それからというもの、ずっと苦手意識がありました。

現在、会社の支援も受けながら、トレーナーと定期的にWeb面談形式でトレーニングを進めていますが、そのトレーナーがとにかく褒め上手です。何度も間違える問題があっても、何度聞いても聞き取れないフレーズがあっても、絶対に否定しません。そのため、苦手な英語に対して負担感はあるものの、嫌悪感や苦手意識は払拭されつつあります。また、私の好きなホークスやYou-Tubeの話題なども触れてくれるため、接しやすいです。

思い起こせば、苦手なこと、上手くいかないこと、嫌なことは総じて、他者から褒められないし、肯定されてきませんでした。最高の学習方法は、やはり自分自身の行為そのものを肯定されるところから始まるのかなと感じています。

字幕なしで英語の映画を見る目標には程遠いですが、楽しみながら努力を続けようと思っています。



次長 松浦 総太郎

兵庫県立大学卒。2001年入社。2013年日本社会事業大学専門職大学院卒。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。

“人”を知る人になりたい

社会人になってから、私の身の周りに関して大きく変わったことが1つあります。それは、普段お相手になる年齢層がほぼ全員年上だということです。今までは、日本の教育制度によって同年齢・同世代の人に囲まれながら成長してきました。ところが、大学を一步外に出た途端に、自分よりも年齢の高い方から労働対価としてお金を頂くこととなり、学生時代とのギャップにまだまだ悩まされています。最近では、年上の方への敬語の使い方や態度について、日々自分の所作を振り返る毎日です。

あるとき、先輩社員から“年上”に拘りすぎずに、1人の人間と接していると思えば良いよ”というお言葉を頂きました。私はそのお言葉を受けて、自分が“年上”という概念に拘りすぎていたことに気づきました。年上の人だということを全く意識しないとそれは問題ですが、人間対人間がコミュニケーションを行うにあたって大切なことは、年齢の違いに関係なく同一であることに改めて気づくことができました。年齢に関わらない円滑なコミュニケーションを行うために、“人”が何に喜んで、何に不快を覚えるのかを把握する努力が必要だと考えています。例えば、レス・ギブリンの著書によると、人は誰でも「自分の名前を呼ばれると嬉しい」という深層心理を持っているそうです。このことを把握しておけば、まず名前を言ってから話しかけるといったように、普段の生活の中でも行動変革を起こせると思います。人間が根本に持つ心理状態について理解を深めることで、対人関係の改善が期待できると考えています。

今後は年齢でフィルターをかけず、まず一人の人間と向き合っているという事実を抑えた上で、適切な発言や所作を考えて実践していきたいと思っています。（乾 遼一郎）



子どもから学ぶ『足るを知る』

つい先日、私は友人と観光で京都の龍安寺にいき、そこで、観光客であろう1組のご家族と出会いました。そのご家族は蹲（つくばい：お清めのための手水鉢）の前で座っておられましたが、お子さんがふと蹲を指差し、なんと書いてあるのか親御さんに質問をしていました。龍安寺のパンフレットには詳しくは書かれていなかったため、調べようとしていた親御さんの姿を見て、隣にいた私が僭越ながらご説明をさせていただきました。龍安寺の蹲には『吾唯足知』と書かれています。これは、釈迦が説いたとも言われていますが、孟子や荘子もその重要性を説いており、「欲望は尽きることがない。だからこそ、自身の現状を知り、その環境に満足できる人は、心の平安を保つことができる」といった意味を持ちます。水戸黄門で有名な徳川光圀が、龍安寺にその文字が刻印された蹲を寄進したのです。そんな話を簡単に説明するとそのお子さんが「○○とか△△とか（おそらくゲームかおもちゃの名前）ほしいうって思うけど、でもお父さんもお母さんも優しいからとっても幸せだよ！」と笑顔で言ってくれ、私含め、周囲の方々もとってもほっこりした暖かい空気に包まれました。

毎日を元気いっぱい過ごしている子供だからこそ、現状に満足し、楽しく過ごせているのかな、と感じたとともに、自身はどうだろうか、あれやこれやと欲していないだろうか、現状に対して感謝しているだろうか、と考えれば考えるほど、あまりできていないことを実感させられました。「足るを知る」という言葉は弊社としても大事にしている言葉ですが、私自身も大事にしている言葉です。ひよんなキッカケでしたが、改めて考えさせられる機会でした。（山崎 太郎）



当たり前前のことを当たり前にしていくこと

とある法人の理事長と打ち合わせ前に雑談をした時のことです。理事長は「うちの職員は時間とかルールにもものすごいルーズなんだよ。会議は平気で遅刻をするし、資料の提出なんか平気で遅れるし。」と、ため息混じりに言われました。私は「そのような行動を見かけたら、理事長はどのようにされているのですか？」と質問しました。すると「もう半分諦めているから、最近あまり注意をしなくなったなあ…」と回答されました。その後、理事長となぜ、このようなことになっているのか一緒に考えていきました。すると、少々ならばルールを守らなくても大丈夫、上司もやっていないから私もやらなくても良い、という悪循環を生み出す風土・文化が組織に根付いていることが分かりました。理事長も改善意識がないわけではないですが、半ば諦めています。

しかし、今現在、この法人では期限の明確化・時間の厳守が徹底されるようになりました。これは研修を通じて理事長をはじめとし、役職者の意識が徐々に変化してきたからだと思っています。上司が部下を見るように部下も上司を見えています。だからこそ、上司の行動が周囲へ与える影響は強いのだと私は思います。よい組織の風土・文化を作るのも上司の行動に影響を受けるものだと、今回の件で強く感じました。上司が変われば部下も変わるのが、組織であると改めて考えさせられました。（高比良 寛治）



はじめての夏休み

今春、長男が小学生になり、初めての夏休みを迎えました。夏休み期間中は給食がないため、毎朝5時に起きてお弁当を作る日々でした。身体には堪えましたが、「明日は何弁当にしようか？」と子どもと話しながらかお弁当のメニューを考える時間は楽しくもありました。

私はこの夏休み期間中、「毎朝5時に起きてお弁当作りをする」とは別に、もうひとつ心に決めていたことがありました。それは、「できる限り子どもの自主性を尊重して任せる」ということです。普段は「早く宿題しなさい!」、「時間割はした?」、「ハンカチ持った?」と色々口出ししたり、急かしたりしてしまうことが多くあります。これは、指示・命令であり、子どもからすると「お母さんがうるさいからやっておこう」というだけに過ぎません。

この状況は親子共々ストレスが溜まりますし、私のこの言動が、子どもの自主性ややる気を損なわせる原因になっているのではないかと思いました。そのため、夏休みは1日の過ごし方や宿題の進め方について、計画にアドバイスはするけれども、基本的には子どもに任せるようにしました。口出ししたいシーンはたくさんありましたが、ぐっと飲み込み、できたことに目を向け、それを認め、励ました。結果、子どもはこの5週間で大きな成長を遂げてくれたと感じています。

子どもであれ、大人であれ、指示・命令に従い続けることは面白いことではありません。上司と部下の関係においても、「言ってもきかない」ということに悩むことがあります。それは命令に対して相手が動かないことに悩んでいるに過ぎません。言ったとおりにやってくれないのであれば、一緒に計画作りをし、それをやりきったという成功体験を積めるように支援するのが、親としても上司としても大事な務めかなと思う今日この頃です。(馬渡 美智)



どんな病院ですかと問われると

“病院”という言葉から連想されるイメージは十人十色だと思います。病を治すための場所と捉える人もいれば、地域社会における重要なインフラであると捉える人もいるでしょう。どれが正解で不正解というものはないと思います。ある病院の経営陣が参加する会議での話しです。

会議に参加したある方がこのような話をされました。「この前、外来で高齢の患者さん同士の会話が記憶に残ったんですよ。その患者さんが『〇〇さんは、風邪で寝込んでいるってね。早く元気になってここに来なね。』と言ったんです。元気になって、病院にと話しているのです。びっくりするような、笑いたくなるような話かもしれませんが、地域のコミュニティとしての役割をこの場が果たしているのだと改めて感じましたよ。そして、自院の固定的な考えに囚われてしまっていないかと反省させられました。」（※こちらの法人では病院だけでなく、通所リハといった介護事業も展開しています。また、堅調な経営を続けています。）

急性期病院だとか慢性期病院だとか、理解して来院される患者さんは極わずかだと思います。仮に1つの視点（自院だけの内向きな視点）に固定されてしまうと、見えなくなることも多々あると思います。地域の病院としての本質的な価値を捉え、その価値を提供する活動を徹底して行なうことができれば、よい病院経営はできるのではないかと思います。（玉利 裕希）



裏切らない

経営者は、従業員に大事なことを任せられる場合、どのようなことを重視するのか。能力、実績、スキル、責任感、様々なものがあると思いますが、多くの経営者が共通して「信頼感」を挙げられます。信頼感の高さはいろいろな測り方があると思いますが、多くの方の話を伺い、また私自身も取締役として従業員のことを見たときに、もっともじっくりくる解釈は「裏切らない」ということだと考えています。

裏切らないというのは信頼感に近いものではありませんが、信頼を高めていくのは時間がかかります。実績の積み重ね、長期の関係性がものを言うからです。

すぐに退職をちらつかせる、合意した話をひっくり返す、自分の意見や考えを率直に表明しない、不満があると直接は伝えずに他者に伝える、重要な話を報告しない、自慢が多かったり手柄を独り占めしようとする、経費の利用に無頓着（みんなで作っ

た利益という意識がない）といった行動や態度を示す人に、誰が重要な仕事を任せたり、大きな権限を与えたりするでしょうか。経営者はこうした行動や態度を高い洞察力で観察しているものです。

権限がない、任せてもらえない、稟議や申請が通らないなど、経営者や上層部からの信頼を得られていないと感じ、不満を持つというケースは少なくありません。その場合、自分のスキルや実績が足りないからと考えたり、逆に経営者や上層部の理解のなさやトップダウンを問題視したりすることがあると思います。

しかし、経営者は本当に大事なことを任せたり、多額の費用を認めたりする場合、最初に考えるのは「彼・彼女は裏切らないか」ということであり、その上で「彼・彼女の力で成功させられるか」を考えるものです。

大きな役割を果たしたい、思うような仕

事をやりきりたいと思うのであれば、経営者や上層部、上司から見て、裏切らないという信頼を得られるような態度や行動を自分がとっているのかを振り返るとよいでしょう。

これは、上に従い、反対や率直な意見を封じるということではありません。反対意見や率直な考えを表明しないことも、経営者や上層部からすれば疑心暗鬼になる要素です。思ったことを言い切れるのも、お互いの信頼関係あってこそです。

（橋本 竜也）



九州医療介護経営研究会 ～事務局の独り言～

7月の研究会では、日本福祉大学 名誉教授 二木 立氏をお招きし、「医療と医療政策を複眼的に読む-『地域包括ケアと医療・ソーシャルワーク』をベースとして-」というテーマでご講演頂きました。私が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。

- 1つひとつの施策も、長いスパンの経過を含めて多面的・複眼的に丁寧に読み解くことで、微妙な差異からその意思決定の背景や今後の方向性が見えてくる。
- 全世代型社会保障改革の名のもとに経産省中心に「予防医療で医療費抑制」というメッセージが出されているが、「予防医療は健康増進をもたらすが総医療費は増える」ことは医療経済学的には定説になっている。
- 2017年介護保険法改正、2018年同時改定の中で創設された介護医療院に期待されている役割は大きい。

ご著書やご講演の内容もさることながら、病院を視察されてから講演にお越しになる行動力、これまでの主張に誤りがあれば潔く認めるフェアプレイ精神は、講演中に取り上げられた“cool head but warm heart”（アルフレッド・マーシャル）そのものだと感じました。

次回は10月5日（土）に「新・京都市オレンジプラン～安心して暮らせる京都を目指して～」をテーマに、京都府医師会理事西村幸秀氏をお招きして実施します。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180回を超える会員制の経営研究会です。無料での体験入会制度もございますので、お問合せや過去の開催実績等をご希望の方は、事務局までお気軽にお問い合わせ下さい。

九州医療介護研究会事務局

担当：西岡 こそえ

TEL：092-409-7532 / Mail：kyusyu_jimukyoku@hcsrev-f.or.jp

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。

梅雨が明けて、一気に夏本番となり猛暑となっています。今年の特徴は、暑さと共に湿度が高いことにあるそうです。熱中症を含め、体調管理には十分気をつけてください。さて、昨年9月の手紙で紹介した日本を訪れる訪日外国人数2019年上半期の発表が、日本政府観光局(JNTO)よりありました。2019年1~6月の訪日外国人数は前年同期比4.6%増の1663万人で、過去最高となりました。また2018年に、最も訪れた街は、大阪府中央区の1395万人で、2位の東京都港区976万人と419万人開きがあります。昨年の訪日外国人の内、3人中1人が大阪中央区を訪れたこととなります。ただし消費は53.4%と東京が圧倒的に占めています。今後大阪での消費増加が課題となりそうです。(日本経済新聞8/5)大阪の街の賑わいをみていると元気を感じます。皆さんも大阪の街をウォッチしてみてください。

現在、来期に向けた構想の打ち合わせが、各事業部でも進められています。その際に、当社のロゴマークにデザインされているダイナミックスリーラインを意識して考えてもらいたいと思います。【ダイナミックスリーラインの真意=急速な社会環境変化の中でお客様と共に成長していきたいというひたむきな心を力強く表現したものです。無限の宇宙に昇華する三本の線は、「お客様の発展に対して努力を惜しまないという心」「仕事に対して明るく前向きな姿勢で取り組む心」「メンバーと協力して仕事を円滑に遂行するという連帯的な心」を表現しています。また、その柔軟に描かれたカーブは日本経営グループの目指す豊かな人間社会の創造のために、社員の日々の自己啓発による、よりレベルの高い“指導力・創造力・実現力の飛躍”を伸びやかな三本線で表現しています。さらに、そのうねりは社員一人ひとりの力によって企業全体が常に自己革新していく“ダイナリズム”をも表したものです。】

これらの意味が込められており、私達が仕事を通じて提供する価値が、顧客の経営課題のどの部分に貢献しているのかを絶えず考え抜く必要があります。AIやRPAなど自覚しい技術革新により、その技術を先ず使いたくなるものですが、私達が考えなければならないことは、その技術を用いて、顧客の経営課題の何が解決出来て、その結果どのような価値をもたらすことが出来るのかを、最初に構想することが重要であることは言うまでもありません。技術はあくまでも手段にしか過ぎないのです。私自身も数多くの、新商品・サービス開発、新規事業の立ち上げ等の機会を経験して参りましたが、構想の実現に向けて、主体性を持ち、独りよがりにならず、進捗状況を周囲に発信し、顧客に喜んでいただく姿を常に想い、共に取り組む仲間とその感動を共有することを心掛けてきました。顧客から必要とされる存在でなければ、事業の成長・発展は実現することは出来ません。この点を来期の構想に反映してください。そして、その実現は、日々顧客の存在を日常でも強く意識することに他なりません。

次に、私が切に願うことは、社員の皆さんが関わる経営者(顧客)の皆様に向けて、意識改革に気づくアプローチを常に行ってほしいということです。盛和塾、創造経営理論、U理論など経営をさらに良くするための表現は其々違いますが、共通しているのは、「経営者の絶え間ない意識改革による行動変容が、経営を成長・発展させる鍵」であると述べています。経営者の意識が変われば、経営の質が変わり、社員の行動も変わり、顧客へ提供する製品・商品・サービスなどの質が変わっていくのです。さらに経営が成長・発展すれば、雇用機会のさらなる創出、社員の方々への処遇も手厚くすることが出来ます。そして事業を通じ、日本社会に貢献していくこととなります。経営者の覚悟で経営の質は大きく変わり、組織、事業、企業の将来も変わります。その姿をこれまで数多く私は見てきました。そのことに気づいていただくアプローチをいづれ海外にも広げたいと考えています。その環境と機会を私達は、常に持ち合わせています。皆さん一人ひとりの気づきが未来を大きく変えます。2019年8月も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



今月のBOOK REVIEW

『ビジネスを揺るがす100のリスク』

皆様は「リスク」という言葉を聞いた時にどのようなことをイメージされるでしょうか。英語辞典では「リスク」を引くと二つの意味が出てくる。1つ目は「悪い何かが起きる危険性」、2つ目は「悪い何かを起こす何か」だ。また、JIS31000ではリスクを次のように定義している。「目的に対する不確かさの影響(期待から好ましい方向/好ましくない方向に乖離すること)。好ましくない影響だけではなく、好ましい影響もありうる」としている。これらを踏まえて本書では、「リスクを人や組織が目的を持って行動するときに影響を与えかねない不確実な何か」と定義している。

その上で、本書ではリスクを9分野に分けている。9分野に取り上げたリスクの大半がビジネスとテクノロジーに関するもので、経営会議で議論し、手を打つことが出来る。

第1章	BP総研が選ぶ10大リスク	第6章	自動運転のリスク デジタル化・サービス化が産業を再定義
第2章	オープン化のリスク 世界はつながり、何が起きるか分からない	第7章	格差社会のリスク 中間層はもういない
第3章	ゲームチェンジテクノロジーのリスク 競争条件を一変させる新技術	第8章	都市スラム化のリスク インフラ老朽化がもたらすもの
第4章	ESGのリスク 環境・社会・ガバナンスの新ルール	第9章	コミュニケーション不全のリスク ネット時代に存在感ゼロ
第5章	人財不足のリスク 質量ともに足りない働き手		

さらに、9分野とは別に「リスクマネジメントの形骸化」など、リスクマネジメント自体のリスクを100件の中に含めている。本書の最終章ではリスクをチャンスにする方法について触れている。具体的には既知のリスクに加えて未知のリスクにも対処しうる「アサンプションマネジメント」について提案がある。

現代においては市場におけるルールが変わり、常識や前提を覆すリスクが忍び寄っている。オープンイノベーションのような他の組織との協業を進めると共に、守るべきものは守る。さらに、中期経営計画や成長戦略を作りっぱなしにするのではなく状況の変化に応じて見直す。必要な情報をパートナーと共有できるように組織を開くべき時に開き、閉じるべき時に閉じる。簡単ではないのは重々承知の上だが、それでも組織はしなやかに動かなければならない。そして、リスクマネジメントは組織や人を縛るものではなく、動かすためのものであると考える。社会生態学者のピーター・ドラッカーは著者『創造する経営者』に、「(我々が未来について)試みうることは適切なリスクを探し、時にはつくり出し、不確実性を利用することだけである」と記している。本書で紹介されている100のリスクはドラッカーが言う「未来について試みうる」ためのヒントだと考えられる。9つの分類と100件の中から「適切なリスクを探し、時にはつくり出し」、「不確実性を利用」し、経営のチャンスを掴んでいただきたい。

(猿渡大吾郎)



今月ご紹介した本は

ビジネスを揺るがす100のリスク

著者 : 日経BP総研
ISBN-10 : 4822256170

