

2019.12 COMMUNICATION LETTER

福岡オフィスコミュニケーションレター



中国・九州・沖縄の医療福祉施設の皆様とともに

平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。さて、今年もあと一ヶ月で終わりを迎えようとしていますが、皆様いかがお過ごしでしょうか。

今年は大きなイベントが多かった年でした。なんとと言っても平成から令和に変わった一年でした。崩御で迎えた平成とは違って、令和は祝福とともに迎えられ、新しい時代の到来を実感したものです。G20大阪サミットでは国際社会の中で日本のリーダーシップを再確認しました。ラグビーワールドカップもかつて無いほどの盛況のうちに終え、こうした熱狂は来年行われる東京オリンピックに向けて、ますます盛り上がりが増速していくことでしょう。

一方で、度重なる大雨、台風、といった自然災害の年もありました。自然災害については、毎年のように起こっており、以前より被害が深刻な災害が増えてきています。福岡オフィスでお付き合いさせて頂いている中国・九州・沖縄のお客様も、毎年のように大雨や地震等の自然災害を経験されています。

そうしたなか、自然災害の際には、医療機関・福祉施設が地域のセーフティネットとして取り組まれている光景をずいぶん見るようになりました。私が担当させて頂いている中核病院で

は、熊本地震の時、地震発生から僅か9分で災害対策本部を設置し、30分で外来フロアの椅子等を全て撤去してトリアージブースに変えて、半分以上の職員が自主的に参集して、被災者の手当にあたられました。また、大雨豪雨災害では、自施設を避難先として開放されたり、地域ボランティアや医療支援を積極的にされたりする施設もありました。地域のために尽くされている姿を見て感激しきりです。

私たちは2013年1月福岡オフィス開設以来、「地域密着で取り組み、中国・九州・沖縄の医療福祉施設に愛される会社になる」をオフィスの基本方針に掲げてまいりました。それは具体的には、1. お客様とともに良い経営を追求していくこと、2. 全社との密な連携により、質の高いサービスをご提供すること、3. 定期的な情報発信により、中国・九州・沖縄地域の医療福祉施設に貢献することです。

私たちは地域密着という基本方針に今一度立ち返り、中国・九州・沖縄の医療福祉施設の皆様に愛される会社であるよう、取り組む所存です。

今年も一年お世話になりました。来年も福岡オフィス一同、よろしくお願い申し上げます。



次長 高園 忠助

2006年4月入社。病院・介護福祉施設への組織・人事全般が専門分野。2014年11月よりクラウドサービス「人事評価Navigator」の開発に着手、事業開発責任者となる。2017年4月からの1年間、医療機関に出向し、収益改善、組織改革、建替基本構想策定を実施。2018年10月福岡オフィス長に就任。

太陽のような明るさ

毎月1回、法人の次世代を担うリーダーの方たちと、法人のあり方や今後の人事制度、人材育成等について協議をしているお客様がいます。

会議に参加して毎回感銘を受けるのが、皆さんが非常に前向きだということです。現状に対して不満を言うのではなく、もっと法人をよくしていくためにはどうすべきか？という視点での発言が多いため、非常に建設的かつ前向きな議論が展開されます。

リーダーに求められる要素は様々ありますが、どんな状況でも必要になるのは、常に前向きな明るさなのではないかと思います。なぜなら、どうしても問題の解決策が見当たらないというときでも、何らかの方法で解決してみせるという前向きな姿勢はチームの士気に大きな影響を与えらると思うからです。ここでいう前向きな明るさとはただ単にポジティブということではなく、ポジティブな思考で考え抜くことができるということです。

稲盛和夫氏の言葉にこういう言葉があります。「常に明るさを失わずに努力する人には、神はちゃんと未来を準備してくれます。」

私もお客様を見習い、どんなことがあっても、どんな境遇でもそれを学んでいこう、もっと善いことにしていこう、という前向きな明るさを磨いていきたいと思っています。（馬渡 美智）



経営と従業員の心

私はさまざまなお客様先で人事制度の見直しに携わっています。この人事制度の見直しの中でも賃金制度の見直しは緊張します。ベースアップするという幸せな話であっても緊張するのですが、経営状況が芳しくなく、不利益変更をするような賃金制度の見直しは胃が痛くなります。職員の顔が浮かび、普段の生活を思うと気が滅入ります。

私はあるお客様で管理職の不利益変更を通知する場に同席しました。組織の窮状を理解しつつも、給与を引き下げの話は、話すほうも聞くほうも辛いものです。

経営者 「今日は、賃金制度の改定の話です。当院は○年間の赤字で○年後には倒産します。

経営者 そのため、経営陣から管理職まで給与を引き下げることとなりました。

変更後の給与は通知の通りとなります。」

管理職 「なぜ、こんな状況になるまで経営陣は動かなかったんですか？分かっていたことでしょう！」

経営者 「…」

管理職 「じゃあ、経営状況がよくなって、前の給与水準となるためには、

何をどの程度やらないといけないのですか？」

経営者 ：「月の新入院患者数○人、病床稼働率では○%維持することで何とかできます。」

管理職 ：「できない数字じゃないかもしれませんが、うちの医師は協力してくれるんでしょうね？」

経営者 ：「医師には協力してもらえるように…」

もちろん、経営陣も経営責任をとって報酬を引き下げました。この面談は管理職からは怒りや不安といった思いが溢れる場でした。最後は、全員が納得いただいた形となりましたが、何ともいえない苦い思いが心に残りました。

私の父は経営者でした。事業に失敗し、多額の借金を抱えました。そのため、家族も苦労しました。このような時の経営者の苦悩やその経営者の家族の辛さが分かるからこそ、今の仕事をしているといっても過言ではありません。しかし、今回の件を通じて、経営者が組織を潰さないように動かなければ、経営者だけでなく従業員の心や気持ちが荒むと痛感しました。経営は人を幸せにすることもできますが、不幸せにもすることがあるのだと感じてなりません。このような思いをする従業員を出さないためにも、コンサルタントとして組織が持続できるように支援したいと強く思いました。（玉利 裕希）



最後までお客様のことを考えて

とある法人の介護施設にて、所属長クラスの方を対象にヒアリングを実施していたときの話です。ある所属長の方に対し、「貴法人で大切にされている取り組み」について伺ったところ、「ご利用者が亡くなられた時、お葬式はもちろん、初盆には必ずお線香をあげに行く」ということでした。続けて、私はお線香をあげに行かれた時、ご家族はどんな反応をされるか質問したところ、「ほとんどのご家族から、初盆にまで来ていただいて…。と感謝のお言葉をいただく」ということでした。

このような取り組みをされている法人は他にもいらっしゃると思いますが、患者・ご利用者・ご家族のことを思い、最期まで喜んでいただくための取り組みは本当に大切だと考えさせられました。この法人様の取り組みは、その一例に過ぎませんが、それを実行できている法人は経営状況も良い傾向にあるのではないかと考えました。患者・ご利用者・ご家族に喜んでいただける取り組みが、経営成果に直結する訳ではないかもしれませんが、しかし、このような取り組みを通じて、地域からの信頼を得ることで、法人の評判が高まり、患者・ご利用者を紹介していただくという循環が生まれる。その結果として、収益に結びつくという考えは成り立つかもしれません。理想論的な話かもしれませんが、改めて、顧客に喜んでいただくための取り組みを行うことの大切さを気づかせていただく出来事でした。（高比良 寛治）



変えていくものと変わらずにあるもの

先日、お客様先からタクシーで帰る際、運転手の方が突然、「私、〇〇さん（お客様の名前）のことはその職員よりも知っていますよ！」とおっしゃいました。なんでも、運転手のご祖父が、そのお客様の創業者の下で働いていたそうで、創業者とかなり深い関わりをもっていたとのこと。そこで、当時がどんな様子であったのか、今と昔とではどうか色々と尋ねたところ、こう答えられました。「病院も増えだし、大きくなって人も増えたけど、評判だけはずっと良いよね。患者さんへの関わり方も昔から変わってないと思う」。私はなんと素晴らしいことかと思いました。目まぐるしく変動する今の時代、創業時と比較したら社会も経営環境も全く異なっているでしょう。そのお客様は現在3代目で、その間、多くの取り組みを通じて、時代に適応されています。しかし、その中でも創業時から大事にしている患者様への向き合い方は変わらず受け継いでおり、昔を知っている人にもそれが実感できている、というのは本当に素晴らしいと感じました。

時代、世代が変わるにつれ、変えていかねばならないことは多くあります。しかし、その中でも変えずに大事にしているものが残り続けることは非常に素敵なことですし、それが実際に周囲へ伝わるレベルにするのは容易ではないでしょう。それを組織単位で成し遂げているそのお客様にご支援をさせていただいていることを誇りに感じました。

私自身も皆様にお届けするものは常に新しく、変わっていく必要があります。しかし、お客様との向き合い方の根本は変わりません。組織、個人関係なく、変えていくもの、変えずにいるもの、それぞれの重要を実感する機会となりました。（山崎 太郎）



相手に関する情報収集を欠かさない

「患者に関する情報を汲み上げ、院内に共有する職員を評価したい」。私が現在ご支援している法人の理事長が仰っていた言葉です。真に質の高い医療サービスを提供するためには、サービスを提供する相手に関する情報収集を徹底して行い、何を提供すれば相手の幸福が最大になるか考えることが大切であるというメッセージをいただきました。この一連のお言葉から、私は、弊社の今期の経営方針の軸となる顧客価値の最大化について考えるときにも、同じ考え方が有効であると気づきました。

私は、サービスを提供する身として、相手の要望や世間一般で求められていることを必死に聞いて応じていくことが真の価値提供であると改めて思いました。新入社員の私はまだ案件数も少なく、お客様にどのようなニーズが存在しているか十分に把握することはできていません。しかし、担当している上司先輩や他部署で需要の高い案件について把握することで、お客様がどのようなことで悩んでいらっしゃるのか把握することができます。把握することで、他部門連携を図って社内の詳しい人をお客様に紹介することができ、「お客様はこう言っているけど、もっとこういう風に改善したら良い」と、顧客価値の最大化が実現できると考えます。

日々お客様に関する情報に関心を寄せ、情報をもとに我々に出来ることは何かを考え抜いて提供することが大切です。そして、もっと価値を高める方法は何かという考え方が重要であると気づきました。日々の業務の中で忘れそうになってしまっていた大切なことを、お客様からいただいた言葉で思い出すことができました。今後も、相手に関する情報収集を決して怠ることなく、質の高いサービスを提供出来るように努めたいと思います。（乾 遼一郎）





ご挨拶

寒冷の候、いかがお過ごしでしょうか。

突然ではございますが、私松浦は、2019年10月に大阪本社へ異動しました。個別にお伝えすることができないため、紙面を借りてご挨拶とお礼を申し上げます。

福岡県北九州市小倉生まれの私は、福岡オフィスで定年まで業務を行う予定で、日々活動してまいりました。医療福祉といった地域に密着した事業を営まれている皆様の経営のご支援をできることは、自分の故郷への貢献にも繋がることから、非常にやりがいがあり、モチベーションが高くなるものでした。しかしながら、今回再び故郷を離れることになりました。非常に残念であると同時に、新たな一歩を見据えることができております。高校で一度故郷を離れ、戻ってきて、また離れることになり、改めて九州の可能性や伸びしろを感じています。

今後は、大阪本社から九州の皆様を含め、全国のお客様によりよい経営のご支援のための情報発信やサービス開発を行っていきたいと思います。未永く宜しくお願いします。

当然故郷は九州なので、しばしば戻ってくると思いますが、その時はどうぞ宜しくお願いします。素晴らしい機会を頂きまして大変有難うございました。

松浦 総太郎



ご挨拶

私事ですが、私杵島は2020年1月付けで東京支社へ異動することになりました。お世話になった皆様へご一報申し上げるとともに、深く御礼を申し上げます。ありがとうございました。

私は当社へ2015年4月に入社し、福岡オフィスでは2015年5月より勤務しました。それから約4年7ヶ月経過しますが、社会人・経営コンサルタントとしてのイロハをお客様との関わりの中で勉強させていただきました。

「もっと簡潔に話して欲しい」、「左手にあるスクリーンをポインターで指すときは、右手だとおかしいよ」、「させていただきますという言葉の使い方は間違っているよ」、「杵島さんとしての意見を話してください」等、あげればキリがありませんが、多くのお客様から愛のある指摘・アドバイスをいただくことができました。

お客様の経営を良くしていかなければならないという立場であるにも関わらず、私はお客様に価値あるものを提供できているのか、また経営コンサルタントとして一人前になっているのだろうかと思える日々だったように思います。しかし、そんなお客様との関わりの中で感じる経験が今の私にとって大きな財産となっています。本当にありがとうございます。

さて、これからは新たな一歩を東京で踏み出すこととなります。これまで多くのお客様から勉強させていただいたことを糧に取り組んでいこうと思いますが、“謙虚さ”という言葉に常に大事にしようと考えています。まだまだ一人前とは到底思いませんが、自身の能力・立場などにおごることなく、相手に対して素直に受け入れ接するということを意識していきたいです。

またいつかこれまでご縁をいただいた皆様とお会いすることがありましたら、その時はどうぞよろしくお願い致します。本当にありがとうございました。

杵島 凌太





九州医療介護経営研究会 ～事務局の独り言～

9月の研究会では、内閣府 大臣官房審議官 榎本 健太郎 氏をお招きし、「社会保障を巡る動向と今後の課題」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。

○病院で対応に苦勞している医師の労働時間の問題も、アベノミクス・一億総活躍プランに基づく働き方改革の流れの中に位置づけられる。働き手が減少する中で、一人当たりの生産性向上は病院においても求められる。

○「骨太の方針2018」や「改革工程表2018」には、社会保障分野は重点的に位置づけられている。キーワードは、「予防・健康づくりの推進」「医療・福祉サービス改革」「多様な就労・社会参加」「給付と負担の見直し」。

○来年6月には、社会保障の総合的かつ重点的に取り組むべき政策として骨太方針2020がまとめられる。その方向性を確認していくためにも、“全世代型社会保障検討会議”の議論は注視すべき。

勉強不足を痛感したのは、改革工定表2018には、地域医療構想の実現の項目の中で「個別の病院名や展開する病床数等の具体的対応方針について検討」とあらかじめ明記されていたことです。同様に、「病床のダウンサイジング支援の追加的方策を検討」も書き込まれており、引き続きその動向に注目すべきと感じました。

今回は12月14日（土）に「未来投資会議における医療と介護」をテーマに、日本総合研究所 理事長 翁 百合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 こずえ

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。

台風19号の記録的な大雨による堤防の決壊や土砂災害などで、各地に甚大な被害が広がっています。一日も早い復旧を願うと共に、被災された皆さまに心よりお見舞い申し上げます。当グループも、出来る限り迅速にご支援を行う所存です。自然の脅威は、毎年高まっています。私達は、この自然界からの警鐘を受け止め、地球環境に配慮した持続可能な社会創りを考えなければならない時期を迎えています。

新しい事業年度がスタートしました。前事業年度では、ご家族のご支援のもと、社員皆さんの真摯な取組みにより、目標を達成することが出来ました。誠に有難うございました。「目標とは達成すべき結果である」と言われる通り、当グループは52年間、皆さんと共に実現してきました。今月1日に開催した「経営方針発表会」でお話した通り、今年度、私達が目指すのは、「顧客への提供価値の最大化」です。当グループは2年前、創業50周年を迎えた際、皆さんと共に「300年企業へ向けて成長・発展を目指す」ことを宣言しました。永続する企業の条件は、「社会から必要とされる」ことです。社会から必要とされるとは、「常に社会が抱える課題に事業を通じて果敢に挑戦する」ことに他なりません。現在日本は、超少子高齢化社会を迎え、毎年40万人以上の人口減少に突入しています。この局面に私達は、ヘルスケア事業領域より、アプローチしています。時代変化に伴い、金融・情報システムなどによる事業構造の変革を目指し、属人性による顧客創出・価値提供から、組織、仕組みによる提供へと歩を進めています。前述のことは、決してトレードオフ(両立しない関係性)ではなく社員一人一人の絶え間ない能力開発が前提で、能力向上が組織・仕組みによる事業の拡充や新規事業に繋がることになります。そして、社会から必要とされることは、「顧客から必要とされる存在」であり、「顧客にとって唯一無二の存在」であることが大前提です。従って、「顧客への提供価値の最大化」を目指すことを掲げました。顧客とは、お客様のことを指すだけではなく、企業を取り巻くステークホルダー(利害関係者)全てを指します。その中には社員の皆さんとご家族も含まれます。社内でも、社員の皆さんを顧客と定義するならば、共に働く仲間への提供価値を最大化するにはどうすれば良いかということになります。私は、働き方改革を実現していく為には、この考え方は大変重要だと思っています。先月の手紙でも記した通り、当グループのフレックスタイム制度導入や雇用区分の変更などは、価値の最大化を目指しています。

顧客への提供価値の最大化を目指す時、皆さん自身の仕事についての価値を考えていただきたいと思います。経営成績は、経営者・経営陣の意思決定により現場活動(プロセス)を通じて、財務諸表に反映されます。私達は、日々経営者と接しています。言い換えれば、さらに良い結果を共に目指すことが出来るポジションにあり、経営者・経営陣へ考え方や考え方に基づく行動に変化をもたらすことが出来ます。また、現場へアプローチして業務プロセスをデータに基づき、より良いプロセスに変更することも可能です。例えば、会計の仕事で、販売費一般管理費に着目し、前年や前月実績との比較、予算との比較、同業他社比較など着眼点は幾つかあると思います。広告宣伝費にフォーカスし、内容を確認すると、毎年同じ広告企業に支払いが行われているとした場合、その効果は、企業ごとに検証されているでしょうか。場合によっては、Webマーケティング企業へ投資変更が必要かも知れません。また、人材紹介企業への紹介料も同様に、定着率など効果を確認することが出来ると思います。成果が伴っていないければ、経営者自らが求める人材像や教育、評価制度について紹介会社担当者と綿密に打ち合わせを行い、その価値観に見合う人材紹介を求めていくことも必要かも知れません。

コンサルティングを行う場合でも分析ありきではなく、何を目的とし、価値提供(分析結果)をもたらすのかを常に考える必要があります。私達の仕事は「最大化を考える」ことです。顧客とのタッチポイントを増やし、価値提供による成果が何であるかを日々考え、経営者、経営陣、現場(プロセス)へのアプローチにより、最大化を実現したいと考えます。その根幹は、每期設定する目標の達成が説得力になることは言うまでもありません。本事業年度も果敢に目標達成に皆さんと挑みます。



株式会社日本経営
代表取締役社長

平井 昌俊



今月のBOOK REVIEW

『GIVE & TAKE ～「与える人」こそ成功する時代～』

あなたは次の内、どのタイプの人間であるか。

- | | |
|------------------|-------------------|
| ①ギバー (Giver) | …人に惜しみなく与える人 |
| ②テイカー (Taker) | …真っ先に自分の利益を優先させる人 |
| ③マッチャー (Matcher) | …損得のバランスを考える人 |

本書では、人のタイプを以上の3つに分類して、その性質を比較している。ぜひ自分自身の行動特性を振り返りながらご覧いただきたい。

今回ご紹介する本は、「Give&Take [与える人]こそ成功する時代」である。著者は、アダム・グラント氏である。ペンシルバニア大学ウォートン・スクールの最年少教授であり、組織心理学者である。本書の良さは、単純な自己啓発ではなく、きちんと裏付けが取れた内容であり、実際に行動に繋がるイメージが湧くことである。経営学修士 (MBA) の課程でも紹介される程のものであるから納得できる。

この本を通じて皆様にお伝えしたい結論は、表題からわかるように、「与える人」すなわち「ギバー」こそが成功するということである。成功をおさめる要因は、やる気と能力、チャンスなどが考えられる。しかし、それに加え、成功者はギバーであるという共通点があるようだ。それでは、なぜギバーが成功するのか。どうしたらそのようになれるか。そのポイントをかいつまんで説明する。

「ギバー」は自分が受け取る以上に他人に与える人のことをいう。一見、他人を優先すると、自分自身にはあまり利益が無さそうであるが、それでも成功しやすいのはギバーだという。理由は、以下のギバーの持つ4つの才能によるという。

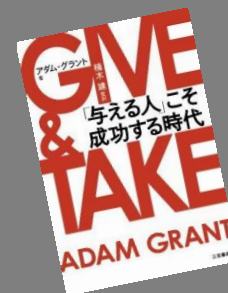
1. 長期的な人脈の形成をしている
2. 常にグループ全員が得をするように利益のパイを大きくする
3. 他者の才能を信じ、育てる（原石を探すのではなく、磨く）
4. 信頼に起因する影響力を高める

(次ページにつづく)



しかしながら、ギバーには気をつけなければならないことがある。それは、自己利益への関心を忘れないことである。自己犠牲的になると、自分自身のニーズを損ねてしまうのである。決して自分の利益は見失わず、「いつ、どこで、何を、どのように、誰に与えるか」を決めることが重要なのである。

以上が本書の内容である。「あなたは今のままで良いのか。」そんな問いを突きつけられるような印象的な書籍であった。タイプとはあくまでも性質であるという。生まれながらにして決まっているものではなく、変わることが可能なのだ。現状を知り、どのように考え方を変えていけば良いかを理解いただくだけでも、参考になるはずだ。仕事において上手く行かない理由が知りたい、あるいはさらに成果を上げたい、そんな思いをお持ちの方におすすめしたい一冊である。（松永 透）



今月ご紹介した本は

GIVE & TAKE
「与える人」こそ成功する時代

著者：アダム・グラント
ISBN-10：4837957463