



福岡オフィスコミュニケーションレター

Communication Letter

旧年中は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。
本年も皆様と皆様の大切な方々のご健康と益々のご活躍・ご多幸を心よりお祈り申し上げます。

現地・現物をお客様とともに体感する

11月13日・14日の2日間、福岡国際会議場で九州ホスピタルショウが開催されました。7月にお台場の東京ビッグサイトで開催された国際モダンホスピタルショウで最新製品の情報収集を行ったことは、以前Communication Letterでも紹介しました。今回は、情報収集とは別の目的で参加しました。

現在、経営顧問として担当させていただいている病院の理事長ご夫妻、事務長と一緒に見学して、最新の時流を理事長ご夫妻に感じてもらうことが目的でした。まだ電子カルテを導入しておらず、本年度の厚労省予算で新設された「医療情報化支援基金」を機に、電子カルテ導入を検討されている病院であったため、理事長ご夫妻に現物を体感してもらうことを意図して、見学してもらいました。

現物の電子カルテをご覧になり、様々な機能を体験することで、導入後のイメージが湧いていらっしやったようです。また、電子カルテ以外にも、事務作業の効率化で昨今注目されているRPAのデモンストレーションもご覧になることで、ICT化の必要性を感じていらっしやいました。やはり、カタログだけでなく、現地・現物を体感することは重要だと感じました。

なお、九州ホスピタルショウからの帰路、周囲は異常な雰囲気。実は、福岡国際展示場近隣の福岡国際センターでは大相撲九州場所が、隣のサンパレスでは氷川きよしショーが開催されており、我々の帰る時間と重複してタクシー・バスなどに乗れない状況になっていました。そこで、博多駅まで約2.5kmを一緒に徒歩で移動することに。約30分間お客様とともに徒歩で移動するので、普段の訪問時には話せない様々な話もすることができました。

こうした副産物も含め、現地・現物をお客様とともに体感することは、イメージを共有したり、普段以上のコミュニケーションをとったりする良い機会になりました。現地・現物をお客様とともに体感する現場密着のスタンスを今後も信条にしたいと思います。



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。



やめる決断、しない決断

あるお客様先で次年度の事業計画を検討する会に参加しました。理事長をはじめとした経営陣、各セクションの責任者である幹部が集い、1日ばかりでBSCを活用して事業計画を策定しました。数年前から毎年BSCを活用した事業計画を練っており、前年の振り返りと次年度の計画では何を見直すべきなのかという議論がなされます。この議論の時に経営状況が芳しくない事業所の閉鎖の話が上がりました。単に閉鎖とするのではなく、他の機能に転換できないかなど喧々囂々の議論が繰り返されました。また、このような議論のみならず絶対に手を出さない事業領域を確認しあう場面もありました。

私がこの会に参加して感じた他法人との違いは前述の部分です。未来を議論することは、素晴らしいことだと思います。事業計画を検討する場では、未来に向けた明るい話で溢れることが多くあります。これ自体は悪いことではありませんが、中には絵に描いた餅のような話が盛り込まれているように感じることもあります。そのようなことがないように、やらないことややめることを決定する話は重要に感じられます。稲盛氏が「悲観的に計画し、楽観的に実行する」という話をしますが、その一部を垣間見たような瞬間でした。（玉利 裕希）

挨拶は仕事の次元を高めるための 第一歩

先日初めて伺った病院で、職員の方が「こんにちは」と笑顔で丁寧な挨拶してくださったのが印象的でした。

事務の方にお話を伺うと、その法人には法人内外で行う研修の企画・実施をする専門部署があり、定期的に接遇研修等を実施されているそうです。立地が過疎地であることもあり、人材確保には苦勞されているそうですが、せっかく採用した職員には育ててもらいたい、長く活躍してほしいとの思いから、人材育成に取り組まれ、その中でも基本である挨拶を重視されているとのことでした。

人と接することの多い医療業界においては、挨拶は接遇やマナーといった枠を飛び越え、もはや仕事の一部と言ってもいいかもしれません。

よい医療を提供するためには、患者さんやそのご家族と信頼関係を築くことが重要です。そして、信頼関係を築くためにはコミュニケーションが必要であり、その第一歩が挨拶だと思います。

弊社のフィロソフィにもこのような記載があります。

「私たちは自分一人では仕事はできません。周囲にいる人々と一緒に協力しあって仕事を進めるためには、日頃、自分から積極的に働きかけ、周囲にいる人々が自然に協力してくれるような状態にしていかなければなりません。つまり、自分が渦の中心になり、積極的に周囲を巻き込んで仕事をしていくのです。その第一歩が挨拶なのです。」

お客様から改めて挨拶の大切さに気付かせていただきました。（馬渡 美智）



多職種寄れば〇〇な知恵？

先日、外部講師を招いた研修で、とあるワークが行われました。それは、「今からある動画を流すので、動画の中で変化した箇所を5個見つけてください。」というものでした。このワークは介護事業所の職員様を対象にしたもので、施設利用者の心身の変化などに気づく、アセスメント力を試すワークとして行われました。



気になられた方は、本文を読む前にやってみてください

YouTube「Test Your Awareness : Whodunnit?」

URL:<https://youtu.be/ubNF9QNEQLA>



5個見つけられたり、見つけられなかったりと様々でしたが、この動画、実は変化したところは21個あるのです。5個見つけてください、という言葉に参加者の方々は「変化したところは5個あるのだ」という先入観から、5個以上見つけた方はほとんどいませんでした。このワークで学んでほしかったことは、「一人の眼で見られる範囲は限られている。だからこそ、利用者のアセスメントは多職種の眼で行うべき。多職種、つまり多くの専門家の眼で見ることで、より多くの気づきが得られる」というものです。

業務でも一個人に対しても、一人で向き合えばそれは所詮自身の枠内の発想であり、そこに先入観が介入してくると、よりその範囲は狭まります。そして枠を超えることは新たな知識・知見がないと難しいでしょう。同じやり方を続けていては、いずれは時代に取り残されてしまいます。だからこそ、文字通り多角的に物事を見て、多くの意見から新たな発想を生み出す必要があります。三人寄れば文殊の知恵とも言いますが、まさに他を巻き込んで取り組むことが重要であることがわかりました。特に医療・福祉業界は様々な職種が集まる専門家集団です。各分野のプロフェッショナルが集まれば、そこから生まれる発想の幅は非常に大きいことでしょう。

新たな発想を生み出すために、単一職種で行っている業務や会議、委員会などがあれば、多職種を巻き込んでやってみてはいかがでしょうか。（山崎 太郎）

日本経営グループでは、さまざまなセミナー研修を開催しております。

日本経営

経営コンサルティングの最前線解決事例、サービス

ホーム グループ概要 ニュース セミナー 出版物 採用情報 アクセス お問い合わせ

ホーム > セミナー・研修

セミナー・研修

セミナー

- 2020年1月9日 【東京開催】『医師』人事評価制度導入・見直しセミナー1/9
- 2020年1月10日 【鹿児島開催】同一労働同一賃金に対応する雇用・賃金のあり方セミナー
- 2020年1月10日 【熊本開催】同一労働同一賃金に対応する雇用・賃金のあり方セミナー
- 2020年1月11日 【福岡開催】新着病院トップマネジメントセミナー2020「診療報酬改定対応、今すべきこと成果を実現するチーム・組織作り」

<http://nkgr.co.jp/seminar001>

日本経営 セミナー



セミナー名を選ぶと、
詳細・申し込みページに遷移します。



家庭内での人事評価

皆様のご家庭では家族に『価値』を伝え合う風土はございますか。ちなみに、私は妻から様々なフィードバックをもらっています。例えば掃除について私は「60点」と評価をされています。及第点をつけてもらっていると捉えるようにしています。

現在の日本社会では、自分に自信が持てずに自分探しに没頭している人が増えているように感じています。このような日本社会は『自信喪失社会』とも言えるのではないのでしょうか。私は、自分の価値は自分で探しても答えは見つからず、周囲の方からの評価を受けて初めて分かるものであると教えられました。つまり周囲に必要とされなければ、自分の価値は分かるはずがないということでもあります。

これは、組織に置き換えると職員が自分の価値に気づくきっかけがあるかということにもなります。そして、家庭においても全く一緒ではないでしょうか。

家庭の役割においても『期待人材像』が存在します。その期待人材像を踏まえて相手に価値を伝えるからこそ、伝えられた側は自分の価値を認識し、自信に繋げることができたり、行動改善に繋がったりすることができます。

組織内で「自分の価値に気づく」環境を作っていくうえでも、まずは身近な「家庭」という場所から価値を伝え合ってみてはいかがでしょうか。（猿渡 大吾郎）

納得していただく大切さ

医療情報支援システムの導入を検討している法人様の支援に携わっています。データ提出加算、医療情報化支援基金の設立に見られるように、今後医療機関を取り巻く環境は、紙媒体の管理からデータ管理の体制へと少しずつシフトしていくことが考えられます。私は、本支援を通してお客様先の体制をより良いものへ変えていけることを楽しみにしています。

現在、システム導入の検討段階として、職員の方にヒアリングを行っています。その中で、職員の方から「医療情報システムは何の役立つのか。」「今まで紙ばかり使ってきて特に不便性を感じていないので、導入した時に良くなるイメージが湧かない。」というお言葉をいただくことがありました。私は、情報システムを導入することで、職員の方の業務負担が必ず軽減されると信じていたので、「導入した後に、転記業務をする必要がなくなります。」「情報共有がスムーズになります。」等の利点をお伝えしました。すると、職員の方も納得して話を聞いて下さり、その後のヒアリングをスムーズに行うことができました。

支援を通じて、職員の方の納得感を得ることの大切さを感じました。自分では支援の内容が良いものと思っても、納得感をいただいていない状態で無理やり支援を実行することは危ないことだと感じました。「人は自分で納得して初めて、他人からのアドバイスを受け入れ、行動に移すことができる」という言葉があるように、職員の方の納得を得ることができて初めて、物事を動かすことができると思いました。自分が役立つと思って一方的に話を押し進めるのではなく、まず初めにどのような説明をすれば納得していただけるか考えることが大切であると感じました。

今後、経営コンサルタントとして自分たちが良いと思うものを提案する中では、納得していただきながら進めることができているか確認することを大切に、仕事に取り組みたいと思います。（乾 遼一郎）



日本経営の賞与決定方法

弊社では年2回、夏・冬の賞与前に役員合宿があり、全社員の賞与決定を行います。パート勤務者を除く賞与対象者が350人ほどいますが、一人ずつ賞与を決定していきます。11月に冬季賞与の役員合宿がありましたが、朝9時にスタートし、18時過ぎまでかかりました。途中は昼食の30分ほどを除いて、ほとんど休憩なし。真剣勝負です。社員が毎年増えていくので、いつまでこの方法が続けられるかとも思いますが、恐らく何らかの形で続いていくでしょう。従業員一人ひとりの活躍や成長に役員全員が関心を持つということをととても重視しているからです。

具体的なプロセスをご紹介します。まず人事考課プロセスにより一次考課・二次考課と進み、管掌役員が三次考課をします。この結果に基づき、税務・財務支援部門とコンサルティング部門の役員が、それぞれで確認・調整を行います。その結果を持って、グループ役員全体の合宿で最終決定をするという流れです。

役員合宿では、管掌役員から従業員一人ひとりの評価や場合によっては懸念事項などが説明され、問題なければそのまま決定します。しかし、他の役員からの意見や情報なども寄せられるため、時間がかかる従業員の場合、10分以上審議することも珍しくなく、そのため、全員の賞与を決定するまでに膨大な時間がかかります。

役員からは様々な意見が出ます。

「今回の成果を見ると、思い切ってもっと高い評価をするべきではないか」

「今回の新たなチャレンジは他の社員の励みにもなっているから、特別賞与を加算すべきではないか」

このように、自分の部門以外の従業員の評価に対しても、積極的に提案が出ます。逆に厳しい意見も当然出ます。

「その程度の成果でこの評価は高すぎるのではないか。」

「低い評価にしたということではあるが、今回の件を考えるとさらに厳しい評価にすべきではないか。」

「彼を今後どのように育成しようと考えているのか。今の仕事のままでいいのか。」

「今回は厳しい評価にせざるを得ないが、大いに期待できる従業員だから、きちんと説明して、次は取り返せるということをしっかり伝えないといけない。」

このようなやり取りを喧々囂々としています。

人事考課は非常に重要です。しかし、人事考課だけでは評価しきれない大きな貢献、逆に問題もあります。そうしたことをすべて加味して調整し、責任を持って最終判断できるのは、役員しかいません。

社員の活躍と貢献に感謝し、一人ひとりの成長に関心を注ぐ機会として我々は賞与決定の役員合宿を大切にしています。

今年度も従業員の皆さんのおかげで賞与を支給できたことに感謝です。

(橋本 竜也)



日本経営グループの人事考課では、人事評価Navigatorを活用しています。

人事評価をWEBでもっと簡単に！



<https://hyoka-navi.nkgr.co.jp/>

人事評価ナビゲーター



TEL : 0120-205-488

MAIL : hyoka-navi@nkgr.co.jp

担当 / 新川 (しんかわ)

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、京都府医師会 理事 西村 幸秀 氏をお招きし、「新・京都式オレンジプラン～安心して暮らせる京都を目指して～」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。

○京都府、京都市、府医師会、社会福祉協議会長の呼びかけで、高齢者の生活に関連する39もの団体が「オール京都」の体制で京都地域包括ケア推進機構を設立しており、非常に有機的な対応が実現されつつある。

○京都地域包括ケア推進機構は、「認知症対策」「地域リハビリ」「看取り対策」の3つのプロジェクトを推進しており、認知症については、既に全医療圏に認知症疾患医療センター、全市町村に認知症カフェ（158箇所）に設置されている。

○オレンジプランには、認知症当事者からの「10のアイメッセージ」を導入。「意思決定支援ガイド」も医療従事者向け、ご本人・家族向け、在宅支援チーム向けに作られるなど、“現場で使われること”が念頭に置かれている。

講師の実践に根ざした講演に対し、ご参加者からは、日常診療における、ACPや本人の意思決定支援等、活発な質問応答が行われました。アイメッセージを定める過程など、医療と高齢者の日常の接点を考える学びの多い研究会になりました。

次回は1月18日（土）に「データヘルスと支払基金改革」をテーマに、県立広島大学大学院 経営管理研究科特任教授 神田裕二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。

今月10日に、雲一つない澄みきった青空のもと、天皇陛下の即位を祝うパレード「祝賀御礼の儀」が行われました。パレードの沿道に集まった11万9000人の人々の祝福を受けられました。その折の天皇、皇后両陛下の笑顔がとても印象的でした。また、先月には、「即位礼正殿の儀」が行われ、国内・国外に即位を宣明されました。海外約200か国から、国家元首、皇室・王室など地域の要人が来賓として招かれ、過去にない規模の国際的な行事となりました。天皇陛下は参列者や国民に向け、お言葉を述べられ、次のように結ばれました。「国民の英知とたゆみない努力によって我が国は一層の発展を遂げ、国際社会の友好と平和、人類の福祉と繁栄に寄与することを切に希望致します。」この言葉をお聞きしながら、戦争・紛争・テロの無い社会が如何に当たり前でなく、尊いかを考えていました。

また、今回で3回目となる先月24・25日に行った4年目社員の鹿児島県知覧研修の事も同時に振り返っていました。知覧は、以前この手紙の中でも紹介した通り、第二次世界大戦末期の沖縄戦において、特攻隊の出撃基地があった場所です。現在は、知覧特攻平和会館などがあります。今回も、将来を生きる日本人の明るい未来を信じて出撃した特攻隊の方々の話を伺いました。また、当時米軍が、日本本土上陸に向け、先ず九州南部への上陸作戦を計画していましたが、チェスターミッツ提督（アメリカ太平洋艦隊司令官兼太平洋線域最高司令官）が、ダグラス・マッカーサー元帥へ九州南部への上陸作戦は、中止するように進言したことを聞きました。理由は、特攻隊による攻撃により、沖縄戦で戦艦36隻が沈められ、上陸作戦を決行すれば、さらに多くの甚大な被害が出る事が予想されたからとのことです。もし、上陸作戦が決行されていれば、上陸を阻止するために九州南部に日本軍が集結し、手薄となる北海道や東北などにソ連が進行し、ドイツの様に東西に日本が分かれていたかもしれなかったと話を伺いました。これからも、平和な社会であることを願う気持ちをより一層強く想った研修でした。

知覧研修では、4年目社員の皆さんに次のことをお話しています。「①良き将来を俯瞰するには、過去と現在を繋げて考えなければわからない②私達の仕事は経営者と日々接しており、経営者の意思決定の本質的な意味は、今だけ捉えても断片的な理解になりがち③与えられた情報を鵜呑みにするのではなく、自ら考える習慣を身につけることが重要」特に②ですが、経営者の仕事は「日々の意思決定」にあります。私達は、仕事を通じて、クライアントの経営者の意思決定に触れる機会が数多くあります。その意思決定の判断基軸を理解しようとした場合、現在だけを捉えても、理解することは難しいと思います。なぜならば、判断基軸は、今、創られたわけではないからです。経営者がこれまで歩んでこられた人生の中で醸成されたものであり、本質を理解しようとするならば、経営者が歩んでこられた人生を知ることが大変重要だと思います。クライアントの経営者以上に経営者のことを知る、すなわち、もし自分が経営するならば、どうするのかという考えが私たちに求められていると思います。経営者も万能ではありません。良き将来に向けた意思決定であるかを鑑みた時、異を唱えなければならない場合もあるかもしれません。自ら考えるその習慣は、社内であれば、先輩だったら、後輩だったら、上司だったらどう判断するのかということを日常的に考えることで養われます。その為には、その方たちのこれまでの歩みを理解することからがスタートです。是非クライアントの経営者の歩みを伺っててください。



株式会社日本経営
代表取締役社長

平井 昌俊

さて、12月15日（日）11：25～30（5分間）読売テレビの関西オンリーワン企業を紹介する番組、『BEAT～時代の鼓動』で日本経営グループが紹介される予定です。収録中、録音できていなかったハプニングなどもあり、少し心配もしていますが、ご覧いただければと思います。また先日、CRT栃木放送「はぐくみラボ」（30分ラジオ番組）の収録も行いました。こちらは、12月22日（日）10時～放送予定です。栃木のラジオ番組ですが、スマホアプリで聞いていただければと思います。



今月のBOOK REVIEW

障害者のリアル×東大生のリアル

本書は「障害者のリアルに迫る」というテーマについて、東京大学の非常勤講師 野澤 和弘氏の全学自由研究ゼミナールでの講演内容がまとめられている。本書は読み進めていくに連れて、どんどんその内容に引き込まれていく。特に講義を受講した学生の受講前と受講後の心情の変化は、目に浮かぶように克明に記されており、自分自身も同じ講義を受けているような気持ちにもさせる。

実はゼミナールで講演する講師は野澤氏本人ではない。講師はすべて障害者だ。講師は自分自身が普段どのような想いで生活しているのか、障害者となって考えるようになった夢について語っている。講師も多様で、テーマも様々、①ALSを患った方②ディスレクシア（学習障害）③医療的ケアの必要な障害児④障害者の就労支援⑤罪に問われた障害者⑥精神障害者⑦障害者の姓、となっている。それぞれの講師陣の人生経験が赤裸々に語られる。今回は①のALSを患った方の話について一部を紹介したい。

ALS（筋委縮症側索硬化症）に侵された岡部宏生さんは24時間の介護サービスを受けて暮らしている。全身を動かすことができず、耳は聞こえるが、しゃべることはできない。わずかに動く唇の形の変化で母音を、目の瞬きによって子音を介助者に伝え、その組み合わせで作られた文章でコミュニケーションをとっている。ALSを患ったら呼吸器を着けて全身不随になって生きていくか、呼吸器を着けずに死んでいくかを自分で選ばなければならない。そんな中、岡部さんは24時間365日介護を受けながら生活を続けている。そして、国内はもちろん海外にも出向きALSという病気を知ってもらう活動を行っている。こういった状況でも健常者以上の活動を行っている岡部さんに対して、学生は「ALSを治して、元の身体に戻ることが可能だとしたら、戻りますか？」と質問した。すると「絶対に戻りません。戻りたくありません。ALSになって、最初は絶望と葛藤しかなかった。けれど、今は、ALSにならなかつたらできなかったことをやっている。いろんなところへ行っていろんな人にこの病気を知ってもらう。生きがいがあるのです。身体的自由と心の自由、どちらかをとるとしたら、迷いなく心の自由をとります。しかし、みなさんは、どちらの自由ももつことができるのですから、大切にしてください。どちらの自由も失わなくて済むように、一生懸命生きてください」と岡部氏は返答した。

私が同じ立場であつたら同じような返答ができるだろうか。と考えさせられた。それと同時に私は何一つ不自由のない環境で生活をしていることに感謝しました。そして、これまで私の歩んできた人生は岡部氏のように一期一会を真剣に生きてきたかと自問自答した。

障害者の話に心を動かされるだけでなく、障害者と接した東京大学の学生の心情の変化はモノの見方・考え方に大きな影響、刺激がある。ぜひ、一度本書を手にとり、すべて読んでいただきたい。また、学卒で入職した若い職員に紹介していただきたい。きっと人生や仕事の糧になると思う。

（高比良 寛治）



著：東大ゼミ
ISBN-10：4892402273

