



福岡オフィスコミュニケーションレター

# Communication Letter

## 当たり前、価値を再発見

最近では私たちも、コロナ前とほぼ変わらない形で、仕事させていただけるようになってきました。先日、お客様先で管理職研修をさせていただいたのですが、オンラインではなくリアル開催形式で、グループワークも含めて3時間実施いたしました。今後も8時間研修のリアル開催も予定にあるなど、徐々に以前の状態が戻ってきたように思います（もちろん、感染対策委員会の判断に基づく感染対策をしながら実施しています）。

4,5月の頃の私はといえば、とにかく「世の中が一変してしまうので、新しいビジネススタイル、ライフスタイルを」というような調子でした。「コロナが収束しても、ビフォーコロナに戻るべきではない」と。ですが最近、ビフォーコロナもいいなと思っています。

まず、仕事でお客様先に訪問できることそのものが喜びです。コンサルティングの打合せのために訪問するのですが、エントランスの様子、外来待合室の様子、すれ違う際に交わす従業員の方との挨拶、しばらくぶりに訪問して気づく新設の建物や新設備、打合せ前後に交わすたわいもない雑談……。まるで、病気になるって健康のありがたみに気づくかのごとく、そうした一つひとつに触れる価値を再認識しました。

プライベートでも同じです。先日VRを体験しましたが、直接見る阿蘇の絶景にはかないません。Go to Travelで家族旅行もしましたが、目的地に行くだけが旅行ではありません。普段使いしている移動する自家用車の車中すら、楽しく感じます。

我々のような仕事は、在宅勤務でも済む日もありますが、そういう日でも会社に行って仕事をすることもあります。立場的に社内が気になるものもありますが、自分の座標が動くことそのものに価値が感じられます。施設間会議をオンラインでされていた経営層も施設に足を運ぶようになった、じっとする日常に飽きが来て通所施設に利用者に戻ってきた、そういう話も増えてきています。私もコンサルティングも、研修（グループワーク付き）もオンラインでこなせるようになり、その便利さだけでなく、こういうスタイルでもお客様に貢献できることも実感しました。このオンラインとも、選択肢の一つとしてうまく付き合っていきたいものです。しかし、オンラインがスタンダードになることは決して幸福には繋がらないなと思うようになりました。足を運ぶ一時間が、目的以外の一時が価値です。

### 副部長 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。



## 災害や危機を乗り越えるたびに 組織は強くなっていく

先日、本年7月に熊本県南部を襲った「令和2年7月豪雨」で被害を受けたお客様に、弊社からのお見舞金を持参しました。球磨川の支流が病院の裏を走っており、病院と同じ通りに面した関連のクリニックも浸水して、医療機器が双方とも全滅。川の裏側にあったグループ法人の特養なども浸水し、3年前に新築した院長のご自宅も床上浸水だったそうです。

新型コロナの影響で県外からのボランティア受入れを中止していることもあり、時間を空けた8月に訪問の予定でしたが、8月に院内で新型コロナ感染が発生したということで9月になって訪問となりました。

訪問したところ、病院の裏の川には土嚢が積んであったり、隣接する民家が解体工事中だったりしましたが、院内は逆にきれいになっていました。以前掲示していた壁掛け時計や表彰状なども片付けられてすっきりしており、壁や廊下なども以前よりもピカピカでした。

院長にお会いするまで受付で待っていましたが、以前のプロジェクトで関わっていた看護師の方が通りかかって話しかけられました。「色々大変でしたけど、以前よりきれいになったでしょ？内部のスタッフだけで片付けと掃除をしました。一致団結したら、やれるものですね。」と笑顔で話されたことが印象的でした。弊社でも災害や危機を乗り越えるたびに組織は強くなっていくと感じますが、まさにそういう経験をされたのだと思います。

皆さん公私共に大変な状況だったと思いますが、スタッフの方の笑顔と困難を乗り越えた自信ある発言で、私自身が勇気をもらう機会となりました。

(太田昇蔵)



## 賃金制度構築の根底にある想い

先日、とある医療機関において賃金制度の構築に関する打ち合わせを行いました。その話し合いの中で、担当者の方々から、「頑張っている人がきちんと報われる賃金制度にしたい」という熱い思いを聞く場面がありました。

賃金制度の構築にあたっては、最終的なゴールは支給金額まで決定することであるため、どうしても数値に目が行きがちになってしまいます。しかし、具体的な支給金額を決定する工程の根底には、どのような役割を担うことに対して手当を支給するのかを決めることだけではなく、その役割をしっかりと果たしている人を評価するという意義があることを私は今回の経験を通して改めて気づくことができました。

そして、我々日本経営のコンサルタントは、お客様が新しい賃金制度を通してどのような組織を作っていきたいのかその想いを汲み取る、打ち合わせなどを通してその想いを我々だけではなくプロジェクトに関わっているメンバーにも発信する機会を作ることを常に念頭においておく必要があると強く思いました。

お客様が抱えている課題の根底に、どのような想いが込められているのか、しっかりと汲み取り、皆様の想いを発信するお手伝いができるコンサルタントになれるよう今後も精進してまいります。(椋木歩)



## 休日ハンターへの道～その1～

実は、私は現在、休日ハンターを目指すべく、猟銃の所持に向けて資格取得や申請を行っています。今回は休日ハンターになろうと思ったキッカケについて、お伝えできればと思います。

ハンターになろうと思った直接的なキッカケではありませんが、私は大学生の頃に住んでいた茨城県で東日本大震災を経験しました。強大な自然の力を前に、これまで人間が積み上げてきた暮らしが一瞬で音を立てて崩れていく様を目の当たりにし、これまでいかにその暮らし方に依存してきたのかを痛感しました。

これが自然の力の大きさと人間の力の無力さを最も身近に感じた瞬間でした。その時から、生きることの意味と死ぬことの意味について考えることを意識するようになり、そこからいかに生きること・生きていることを感じるかということを生人の一つの命題にしてきました。当時、私は工学部に在籍しており、当然のようにエンジニアになるつもりでしたが、東日本大震災も含めて、意識変容があったように思います。

地元山口へ戻ったタイミングで幼少期からお世話になっている農家さんと話す機会があり、「狩猟をする人が高齢となり減少していること」「食害によってせっかく作った農作物が出荷できないこと」で目の前の方が困っていました。このことを機に、休日ハンターになることを決めました。

現代社会を生きる私たち日本人は、当たり前のようにコンビニやスーパーで食べ物を買ひ、自らの命をつないでいますが、その食べ物がどのように作られたかを考えて食べている人がどれだけいるのでしょうか。もちろん、全てを自分でやることは非効率的で、経済合理性もないことは十分承知していますが、知った上で食べるのと知らないふりをして食べるのには似て非なることだと私は感じました。自分が食べるものがどのように出来てきたか、それを知らずに生きていることが、果たして本当の意味で「生きている」と言えるのかと考えています。

動物の殺生に対して、「怖い」と感じることも正常なのでしょうが、「食べ」「生命を繋ぐ」ことの本質が何なのかということ、今後、私自身も狩猟を通じて、一人でも多くの人が考えるキッカケにつながられればと思います。

(長田浩幸)



## WEBセミナーのご案内

**弊社では、各種WEBセミナーを企画しています。**  
**自宅でも、どこからでも、配信期間中はいつでも視聴が可能です。**

インターネットの環境、受講用の端末はご自身でご用意ください。  
 インターネットにつないだパソコンもしくはタブレット端末をご用意ください。

<https://nkgr.co.jp/seminar/>

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。

## 人材育成は担雪埋井(たんせつまいせい)

あるお客様先で人事制度の運用のご支援をさせていただいています。会議では、法人の人事制度の方向性を検討しており、複数施設の管理職の方々が中心となって議論を進められています。常務理事や事務局長など、経営幹部の皆様も会議には同席されていますが、自ら発言することはあまりありません。時折、加熱した議論についてアドバイスをされていますが、それでも管理職の方々の発言をすべて否定するようなことはしていません。しかし、言いたいことはたくさんあるようで、WEB会議で映る顔を見ていると、ときにぐっとこらえている様子があります。

この姿を見て、人材育成は「担雪埋井」だと感じました。臨済宗の僧、白隠禅師の言葉です。意味は、「人を育てるといのは、井戸の中に雪を放り込んで埋めるようなものであり報われることは少ない、けれども雪を運ぶ努力を怠ることなく続けることが大切なのだ」というものです。次世代の法人経営を担う管理職で組織を創り上げてもらうことに挑戦し導く姿に、担雪埋井の精神を感じました。また、プロジェクトメンバーの皆様もそれに応えようと、よりよい法人を創っていくと、一生懸命にプロジェクトに取り組んでおられます。人を育てることには、時には我慢も必要ですが、口出しをするのではなく寄り添って見守る姿勢、裁量を持たせて自己判断させることも重要であると感じました。

私達も、経営コンサルタントとして経営をご支援する立場ではありますが、主導していくのではなくあくまでも寄り添ってお客様に意思決定をしていただくことが大切だと気づく機会となりました。(福田光)



## 思考は状態をつくる

「思考に気をつける。」こんな言葉を教えていただきました。はじめは、思考に気をつけると聞いて、どうしたことかピンと来ませんでした。論理的思考や批判的思考的なものの話しだと思っていました。しかし、その真意は私が考えていた事とは異なり、いい考え方をしましょう、という単純明快なものでした。

人は思考すると言葉として表現してしまいます。それを口に出すか否かは別として、表現してしまいます。そして、その表現は自分の行動(態度)に影響します。その行動を繰り返すと、いつしか習慣になり、最終的には定着してしまうようです。つまり、考えたことが自分自身の状態を作り出しているということです。たしかに翻ると、ネガティブな時やポジティブな時、それぞれ考えていることや発している言葉には特有の傾向があるように思います。当然、人間なので感情的な部分は誰も持ち合わせていますが、考え方には癖がついてしまう可能性があります。プラスになる癖であれば良いですが、マイナスな癖は避けたいです。では、どのようにすれば良いのでしょうか。そこで推奨されたのは、サイコロ思考です。サイコロ思考とは、1つの事象に対して、サイコロの目のように異なる考えを複数持つことです。物事を多面的に見る癖をつければ、はじめに抱いた感覚や思考とは別の可能性を探ることができるため、思考の癖からの脱却に繋がるようです。

お話を受け、私も思考の癖で見直すべき点があることに気づくことができました。サイコロ思考にチャレンジし、もっと脳と心を柔軟にしていきます。皆様もご自身の思考の癖を考えてみてはいかがでしょうか。口癖などを周囲の人に聞いていただく新たな気づきに出会えるかもしれません。(松永透)



## 上司は同調をすべきか、 それとも牽引し背中を見せるべきか？

先日、お客様先の役職者の方から、組織に対する次のようなお悩みを伺いました。「うちの役職者たちは現場スタッフと仲も良く、同調することを大事にしているが、それでいいのでしょうか。役職者とは部下にその背中を見せ、憧れられる存在であるほうが良いのではないかと思います。」

この悩みは多くの役職者が感じているのではないのでしょうか。仕事に対してストイックに取り組み、時には部下の育成のために厳しく指導する、そんな上司は憧れの存在にもなり得ます。しかしこのご時世ではハラスメントであると言われてしまいかねません。それを恐れて、中々強く言えず、なるべく角が立たないようにする、そんな対応をしてしまっている役職者も少なくないのではないかと感じました。しかし、そのようなネガティブな要因ではぬるま湯的な職場をつくりかねません。

では、今の私を含む若手世代は何を求めているのでしょうか。これはあくまで私の考えですが、今の20代は強く言われることを恐れますが、承認欲求が強く、成長したい・貢献したい、かつそれが他者に認められたいとは思っています。そして、成長し、貢献していくためには上司や先輩から学ぶ必要があることも頭では理解しています。かといって面倒なことに、頭ごなしに伝えても話を聞かないのです。ではどうするのかというと、納得感の醸成が肝です。ここでの納得感とは、上司本人の行動が伴っているか、そして指示や依頼の内容に関して、意図や目的が伝わっているか、を指します。ここで最初の話に戻りますが、『共感の世代（SNS黄金時代）』に対して共感や同調することは大事です。しかし、それだけではなかなか育ちにくく、毅然とした指導が必要になります。この人になら指導されても納得がいく、という状態にあることで、リスクを感じることなく部下も自ずとついてくるのではないのでしょうか。

これはあくまでイチ若手である私の意見です。ただ、もしこの話に少しでも心当たりがあったなら、是非とも試してみたいはいかがでしょうか。（山崎太郎）



## お役立ち情報

### 病院経営コンサルティングと医師マネジメントVol.01 「タスク・シフティング等勤務環境改善推進事業補助金」

医師の時間外労働時間の上限規制まで残り3年半を切った。しかし、医師の労働時間短縮は大きな難題として残っている。

このような中で、医師の働き方改革を進めるため、「タスク・シフティング等勤務環境改善推進事業」という支援策が行われている。

公募はすでに始まっており、**申込み期限は2020年11月30日まで**となっていることから、活用の検討をお勧めしたい。



<http://urx.red/WDqV>

## 職員がどう思っているか

あるお客様で、毎年弊社のES Navigator II（職員満足度調査）を実施いただいております。毎年9月頃に、ES Navigator IIの実施について打ち合わせを行っているのですが、今年はコロナウイルス感染症の影響から実施を延期する可能性を考えておりましたが、「もちろん実施しますよ！今年が1番とるべき時期じゃないですか！」とお申し込みをいただきました。

その理由は、コロナウイルス感染症拡大によって、職員にどのような変化があったかを定量的に確認すべきであること、そして改善が必要なことはすぐに対応する。職員が疲弊している今だからこそ、経営者は状況を理解し、改善する必要があるということでした。

コロナウイルス感染症拡大により、これまでにはなかった対応が続いていると思います。職員の皆様はこれまでになかった身体的・心理的ストレスがかかっていることが予測されます。職員の皆様が言葉に出せない真の心境を把握するには、職員アンケートをとることは有効かもしれません。コロナ鬱という言葉が浸透しているように、世の中の労働者は、とても厳しい環境に置かれていると思います。そういった中、職員の皆様が少しでも満足できる職場環境を創造していくことも今の経営には必要とされているかもしれません。ぜひ、コロナ禍である今、職員の心境を確認し、より働きやすい環境を創造する取り組みをされてみてはいかがでしょうか。（高比良寛治）



## やり抜く力を育てるには

弊社のセミナーや研修では、これからのリーダーには「部下を管理する」のではなく「部下を導く」ことが求められているという話をしばしばお伝えしています。

弊社でも在宅勤務やフレックスタイム制度が導入されたことにより、私もどうやって部下を導けばいいのかを改めて考えることが増えました。

働き方改革により労働時間は短くなり、しかも顔を合わせて仕事をする機会が減っている反面、業務内容は複雑化、高度化している今、部下にいかにして「やり抜く力」を身につけさせるかが非常に重要なのではないのでしょうか。「やり抜く力」とは、目標に対して情熱を持ってひたむきに取り組み、困難や挫折を味わってもあきらめずに努力し続ける粘り強さのことを指します。

「グリッド（やり抜く力）研究の第一人者」として知られる米ペンシルベニア大学心理学部のアンジェラ・ダックワース教授は、人がそれぞれの分野で成功するには、才能やIQよりも「やり抜く力」が重要であるということを科学的に突き止めています。

ダックワース教授は、やり抜く力を強くするには、①興味、②練習、③目的、④希望の4つのステップが重要だと言っています。

日頃のマネジメントにおいては、「自分で決められる感覚を持たせる」、「最後までやる習慣を身につけさせる」、「その仕事は重要なものだ、人の役に立つものだということを常日頃から話す」、「リーダー自身が人は変わる、成長できると信じて希望を示す」といったことになるのでしょうか。なかなか一筋縄ではいきませんが、私自身の成長にも、部下の成長にも希望を持って取り組んでいきたいと思えます。（馬渡美智）



## 『人事部所属の人材はどんな人がよいの?』

人事制度構築支援で携わったお客様の話しです。制度を導入して、数年にわたって制度の運用をしていらっしゃる。この運用の中で人事部が立ち上がり、現在3名体制となっています。決して大きなセクションではありませんが、総務・経理部の中に人事係がいるのではなく、独立したセクションとして人事部があることが何よりも素晴らしいことだと私は感じます。立上げに関わった幹部の方に話を伺うと、「総務や経理の片手間で人事はできない。医療は人が中心の業界だから人事部の動きはとても重要。」と仰いました。

そして、人事部の人の配置にあたって意識したことを伺うと、以下の3点だと教えていただきました。

- ① 秘密を厳守できる人であること
- ② 多職種と分け隔てなくコミュニケーションがとれる人であること
- ③ 経営者に提案ができる人であること

特に意識したのは①の秘密を厳守できる人であることとのことでした。これは全職員の人事データを取りまとめて扱うということもあり、何より大切にしたいということで人選をされたそうです。現在、人事部が経営参謀として動いている姿をみて、法人の発展に少しでも寄与できたことに喜びを感じた瞬間でした。

人事の大切さをご理解いただけても、緊急性の低さから取り組みが遅れることもあります。しかし、着実な成長を支えるにはこのような縁の下の力持ちを育てていくことは大切ではないかと思えます。こちらのお客様では新型コロナウイルス流行下でも増収・増益しています。人事部があることで、増収・増益しているということではないですが、経営者の思い描く戦略を人の面で支えているのは確かです。

組織内に人事部の機能を有したセクションを立ち上げたり適任者を育てたりすることも私の仕事の一つであると改めて感じました。これからもお客様の経営を支える縁の下の力持ちでありたいです。(玉利裕希)



## 医師人事評価制度の導入と活用法

2020年11月17日(火) 10:00~11:00

本セミナーは、8月から配信しております、「医師人事評価制度の導入と活用法」セミナーについて配信ではお伝えしきれない、事例や質疑応答を通じたポイント解説をいたします。事前にWeb録画配信セミナー動画をご覧の上でご参加いただけますとより詳しい内容をお伝えできるかと思っておりますので、是非ご覧ください。

お申し込み  
はこちら

### ライブ配信セミナー

11月17日(火)  
<http://ur2.link/REUF>



### Web録画配信セミナー



<http://urx.blue/VoYI>

## 戦略はdifferenceを作ること

先日、「ストーリーとしての競争戦略」（東洋経済新報社）で有名な一橋ビジネススクールの楠木健教授の講演を聞きました。大変参考になる3時間の講演でしたが、中でも非常に印象に残ったのが、「differenceを作る」ということです。企業戦略においてdifferenceが大事ということなのです。

簡単に言えば、他社との「違い」を作ることですが、「違い」には二つの意味があります。ここで言う違いとは、「difference」であり、「better」ではありません。「better」は、他社よりも早いとか、性能がいいとか、質がいいといったことです。どちらかという機能の「優劣」の問題になるわけですが、これらも大事なのですが、「better」の戦いは競争がすさまじい。

一方、「difference」は「ある」と「ない」とか、「する」と「しない」とか、「できる」と「できない」といった違いなので、究極には好き嫌いの話になるという着眼です。

確かに考えてみると、売れているサービスや商品というのは、「difference」がはっきりしているものが多いと思います。どうしても私たちは、サービスの提供者としてウリを考えるときに、「他よりもどこが優れているのか」ということを考えてしまいがちです。しかし、「うちにはあって、他にはないことは何か」という着眼を持ち、そこを磨いていく方が、消費者には刺さることが多いかもしれません。今、一気に世の中はオンラインにシフトしていますから、今後は逆張りでも直接対話を重視する企業が特徴を発揮するかもしれません。これもどちらが優れているということよりも、「違う」ということだと思えますので、戦略の1ピースになるかもしれません。

ちなみに、このCommunication Letterは、創刊当初から「情報提供は一切しない」「現場のリアルをお届けする」というコンセプトを貫いてきました。多くの企業が情報提供サービスをしていますが、このCommunication Letterは、情報提供をせず、気づきの提供をしたいと考えてきました。そこが他社の情報提供サービスとの違いであり、どちらがよいとか、優れているということではありません。そもそも比較できないので、優劣の問題ではなく、好みの問題。

Communication Letterの読者の方々の好みに合っていれば幸いです。（橋本竜也）





## 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6～7日に過去最強クラスと予報された台風10号が東シナ海を北上しました。かなり早い段階から気象庁が強い警告を発したこともあり、ダムの事前放流や早期避難などの社会対応が行われ、大きな被害までには至りませんでした。しかし強風により、九州・山口県のお客様に被害がありました。被災された皆さまに、心よりお見舞い申し上げます。今後も台風が多く発生・接近する時期ですので、被害が発生しないことを願うばかりです。

今期の最終月を迎え、掲げた目標に向かって各事業部で、コロナ禍の中で取組みを進めていることに感謝申し上げます。新型コロナウイルスが、社会生活に大きな影響を及ぼしていることは周知の事実ですが、次の記事が目にとまりました。【立命館大学の学部生の2.3%が退学を本格的に考えているとのアンケート結果を、立命館大学新聞が20日までに明らかにした。「どうするか考えている」は7.5%で、退学を視野に入れている学生は計9.8%に上った。休学を視野に考えていると答えた学生は計25.6%いた。調査結果によると、低学年や学費が高い学部の学生は、退学や休学を検討する割合が高い傾向にあった。下宿生でも同様の傾向がみられたが、統計上の差があるとは見えなかった。また、退学や休学を検討する学生は、ウェブではなく対面授業を希望する人が多かった。（日本経済新聞：8/20）】

大学生は、大学にも行けず、Webでの授業などで自宅に留まることが多くなり、孤独感や将来への不安を抱えているようです。立命館大学を含め関西の大学では、後期の授業は感染対策を講じ、対面による授業を再開する予定となっています。私達は、社会生活で自分以外の方々との直接的な接触により、起きる出来事を通じて人間的な成長を遂げています。その機会が今年3月から半年余り、極端に減少し、内向きの思考になり、孤独感や不安感を増長させる結果になっていると思います。月刊致知9月号で、開華GPE代表理事 村松 大輔氏は、「意識や感情は実態があってもフォトンという素粒子でできていることが明らかにされており、普段から無意識のうちにフォトンに意識や感情という情報を載せて発振、つまり波を飛ばしている。目に

は見えなくても、自分の思いに応じた素粒子が常に発振されている」と述べています。現在、この素粒子の発振、受振、共振（共鳴）の機会が著しく減少しています。だからこそ、直接対面する機会を大切に、お互いのことを考え、発振していくことが重要だと思います。

今秋以降、インフルエンザと新型コロナの同時流行が懸念されています。起きてほしくはありませんが、同時流行を前提に今後の物事を考えておく必要があります。来期の方針については、来月1日に規模の縮小、時間を短縮し、午後15時に経営方針発表会を行う予定です。来期の方針は、「ニューノーマル（新常态）での新たな価値を創出し、社会に貢献する」ことを目指し、同時流行を前提に3つのことを掲げています。まず「気づきと絆を深める組織を目指す良好なリレーション」当グループの歴史は、氣付きと絆を社員間で高め、大家族主義による一枚岩の運営を行ってきました。今こそ、社会・顧客・仲間・家族との絆を深め、相手を幸せにしたいという情熱を強く持ち、行動することが大切です。次に「社員全員で新たな顧客との出会いを創出し、経営に貢献できるツール・サービスを開発（商品・サービス開発）」創業理念を正しく受け継ぎ、基本理念を根源とし、全員参加による新結合によるイノベーションを実現する時です。最後に「生産性向上に基づく付加価値と利益率向上」働き方改革を実現し、新たな事業基盤を創造していきます。その基礎は、環境変化に左右されない財務体質の強化、つまりキャッシュフローを高めることにあります。今、当グループ、社員一人一人の真価が問われています。私達は、パンデミックを必ず乗り越えらえると信じています。新たな価値創造を目指し、顧客への最大価値提供を通じて社会貢献を実現すべく、社員皆さんと共に一丸となり、この難局に挑みます。今期一年、皆さんの社業への真摯な取組みに感謝申し上げます。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

### FUCTFULLNESS

本書は、人間の本能から生じる思い込みを脱却し、データを基に世界を正しく見る習慣について教えてくれる。私たちの身の回りには、世界に関する様々な情報が溢れている。それらは、マスメディアや各種媒体を通して毎日のように発信されており、この状況下で、私たちは正しい情報を見極めて、未来の判断予測や行動変容に役立てなければならないと著者のハンス・ロスリングは提言する。本書は、著者であるハンス・ロスリングの実体験から、情報を偏見なく取捨選択していくことの大切さが具体的に解説されていたことが印象的であった。また、大学教授であり、医師でもあるハンス氏は、自身の偏見から他人の生死に影響する判断をしてしまった経験があると告白している。本書を読んで彼の経験談について触れることで、人間のもつ偏見を減らし、正確に情報を読み解く術を学ぶことができると思う。

本書には「思い込みから脱却するための習慣」として10項目が記載されている。この「思い込みから脱却するための習慣」で特に印象的であったものを一つ紹介したい。

自分の知識や今までの経験に基づいて、他の事象にもそれらを当てはめて考えるということはないだろうか。これを“単純化本能”と言うそうだ。単純化本能は専門家に多い思考特性だと著者は言う。それは専門家としてその専門分野に長く携わることで、自ずと一定の考えに固執してしまったり、一つのものへの捉え方に偏ってしまったりすることがあるかららしい。この単純化本能に関する教訓として、ある医師が結核の根絶法に対する一意見に拘り過ぎた結果、悲劇を生んでしまった事例が取り上げられていた。物事に関する偏見は誰でも生じてしまうものであり、簡単に根絶することは難しいだろう。過去の成功体験や学んできた知識があれば、他の事象でも同様にそれを当てはめて考え、他の可能性を無視してしまうことは避けたいと思う。

皆さんの職場では思い込みによって、失敗してしまった事例やチャンスを逃した事例などはないだろうか。例えば、ある総務課の職員が自施設の人件費率が高いという事実を知ったとしよう。その職員は人事に詳しく、その要因は給与の高さにあると決め込んで、その根拠を集めた。しかし、実際には単価の向上や患者数の増加といった収入面の増加の余地があった。この職員は給与がいかにか高いのかという根拠を集めるがあまり、収入を増やすという視点が全く抜けていたのだ。傍から見れば、そんなことないだろうと思うようなことも本人が真剣に取り組んでいる場合、周りが見えなくなることがあってもおかしくないと思う。

私もコンサルタントとして、偏見ではなく客観的に物事を見る必要性があると思っている。お客様が悩まれている時、二人三脚でより良い道を模索していくためにも、まずは私自身抱えている偏見を取り払えるようにしていきたいと思う。

偏見をなくすことは難しいかもしれないが、コツを掴むことで減らすことはできると思う。それは、物事の全体像を理解して正しくアプローチする方法を思いつかせてくれるだろう。皆様の職場でも日夜さまざまな課題に取り組む必要性があると思う。その際に、この本を手にとりいただき参考にしていただければ幸いです。（乾遼一郎）



著者:ハンス・ロスリング  
ISBN:9784822289607

## 九州医療介護経営研究会 ～事務局の独り言～

8月の研究会では、日本経営ウィル税理士法人 代表社員税理士 東圭一氏をお招きし、『財産と税の観点から見た、医療法人制度の変遷～認定医療法人制度に求められる要件～』をテーマにご講演頂きました。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。

- 医療法人制度とそれに関わる税の歴史を紐解いていくと1950（昭和25）年のシャウプ勧告にまで遡る。医療（事業）の特殊性とは別に、資産については税の公平性の観点で整理されてきた（贈与税又は相続税）。
- 医療（事業）の特殊性については、主に「配当禁止」（医療法人）、「非営利性」（社会医療法人）で整理。
- 出資持分と残余財産の帰属、その際の財産評価が、それが発生する放棄時や相続時の課税（贈与税・相続税）の視点で法人格とその運営（認定）要件の中で整理され、社会医療法人や認定医療法人（制度）に至っている。

企業を中心とした事業会社の合併、譲渡、相続等に専門的に関わってこられた税の専門家の視点から、医療・医療法人に関わる裁判事例をわかりやすく解説頂き、医療政策・経営を中心とした普段の研究会とは趣の異なる開催となりました。

次回は11月14日（土）に『「2040年に向けた医療制度改革～三位一体改革と全世代型社会保障検討会議を踏まえ～」をテーマに、学習院大学経済学部 教授 遠藤久夫氏をお招きして実施する予定です。体験入会を含め、ご希望の方は事務局までご確認ください。

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

E-mail : kyusyu\_jimukyoku@hcsrev-f.or.jp

**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 高園忠助（E-MAIL：tadasuke.takazono@nkgr.co.jp）