



福岡オフィスコミュニケーションレター

# Communication Letter

## 新年のご挨拶

新年明けまして、おめでとうございます。昨年は、コロナショックに世界中が揺れる歴史的な1年でした。緊急事態宣言が発動された4月頃は、世の中が抜本的に変わると様々なところで言われていました。しかし、これは時間が経ってコロナに慣れたのか、あるいはマスクも含めて世論が騒ぎ立て、実際の出来事以上に我々が過敏に感じ取っていただけなのか、今となっては、さほど変わらない日常を送れていると思うところでもあります。そんな年の瀬に、楠木建氏・杉浦泰氏の『逆タイムマシン経営論』を読みました。

本書に関する詳細は割愛しますが、面白い事例がありました。我々は「〇〇によって仕事がなくなる」と叫んでいますが、過去を紐解くと「仕事がなくなる」とは何度となく言ってきたようです。

1956年	オートメーションで仕事がなくなる
1965年	コンピューターで仕事がなくなる
1983年	ロボットで仕事がなくなる
1989年	SIS（戦略情報システム）で仕事がなくなる
1995年	インターネットで仕事がなくなる
1996年	ERPで仕事がなくなる
2017年	AIで仕事がなくなる
現在	DXで仕事がなくなる

今から過去を振り返ってみると、「よくこんなことで大騒ぎしていたんだな」と思えることばかりですし、現に我々の仕事はなくなったりはしていません。しかし、当時はこれで大騒ぎをしていたわけです。つまり、渦中にいるときは情報に吞まれて本質が見えなくなってしまうわけですが、そんな中でも本質を見極めるセンスを磨く必要があると、本書は伝えてくれています。

そう考えると、やはり私たちも、コロナで世の中が変わろうとも、経営の本質は何であるかを見極めて追求することと、私たちが自社でも大切に、お客様先の経営のご支援において大切にしていることを追及することこそ、お客様の経営発展に繋がるのではなからうかと思えます。

だからというわけではありませんが、弊社福岡オフィスでは、毎年恒例にしている「新春・トップマネジメントセミナー」を1月30日に開催することにしました。テーマは「希望を切り拓く病院経営～新時代、あなたはどうか～」。講師は、ライフネット生命創業者であり、現在は立命館アジア太平洋大学（APU）学長をされている、出口 治明氏、日本医療法人協会の会長である加納 繁照氏、そして弊社福岡オフィスの前福岡オフィス長の橋本 竜也の3名を予定しております。WEB参加も可能としますが、当日会場に直接ご来場いただくことも可能という予定にしております。

これからの時代も、お客様とともに経営の本質を追求するコンサルティング会社でありたいと思っております。本年もスタッフ一同、皆様のお役に立てるよう努めてまいります。どうぞよろしくお願い申し上げます。

### 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。



## 実際にGoogleスプレッドシートを使った研修を実施してみた

以前も本誌での記事にZOOMを使った救急隊との症例検討会を実施したことをご紹介しましたが、今回はGoogleスプレッドシートを活用した研修を実施したのでご紹介します。

新型コロナウイルスの感染予防を踏まえて3密を回避した形式で院内研修を行いたいということで、クラウド上の表計算ソフト（excel等）であるGoogleスプレッドシートを使った医師によるSWOT分析研修を行いました。お客様の情報システム担当者の方にスプレッドシートを準備していただき、そこに私どもがアクセスしてSWOT分析の枠を作成し、当日はスプレッドシート上で入力状況を双方で確認しながら、別途ZOOMで中継しながら研修を進めました。

初回だったので通信状況の混乱なども若干ありましたが、計19診療科で4日程の研修を無事に実施することができました。こちらのお客様では毎年模造紙や付箋紙を用いたワークで各診療科の内外環境分析を行う研修を行っていました。こうした前提はあったにせよ、前年までより圧倒的に効率的に進み、スプレッドシートの使い方や研修説明を行った上で、SWOT分析・SWOTクロス分析のワークをすべて実施して各日1時間以内（19診療科を4日で4時間以内）に完了することができました。

院内で研修を企画された幹部医師の方は、こうした研修を通じてオンラインに慣れていない医師にオンラインスキルを身につけてもらうことも意図されていました。

チャレンジングな取り組みを一緒に取り組んでいただけるお客様の姿勢を目の当たりにして、我々も勇気をもらう機会となりました。（太田昇蔵）



## 前後際断

「前後際断」、先日このような言葉を教えていただきました。辞典を引くと、過去や未来との対比として現在をとらえるのではなく、今は絶対の一瞬ととらえて、刻々を大事に生きるということを意味しているようです。禅の考えに精通しているわけではないため、私なりの解釈ではありますが、非常に印象的な言葉として覚えています。

現在を過去と未来の対比として捉えないとは、すなわち「今に生きよ」ということだと思います。過去はどれだけ悔やんでも変わりませんし、未来について希望を持って、結果として今の自分がどう行動するかによって未来は変化します。過去と未来にエネルギーを分散しても徒労になります。それゆえに、今を全力で生きることが大切なのだと思います。しかし、この言葉はただ現在に対して体力を使い果たすという意味での全力とは少し異なると思います。現実を冷静に捉えることで、何をすべきかが明確になります。このすべきことを的確に把握し、最善を尽くすことが大切なのだと、私は解釈しています。過去に執着せず、未来を限定せず、やるべきことに最善を尽くす、これが未来の可能性を広げることになるのだと思います。今の自分に必要な気づきをいただきました。過去や未来の出来事に心が揺さぶられる瞬間もあるとは思いますが、決して憂えず、今自分がすべきことを全力で果たすよう取り組んでまいります。（松永透）



## 休日ハンターへの道～その3～

前回、狩猟免許に関する基礎知識をお伝えしましたが、先日、射撃場での射撃教習に行ってきましたので、そのことについてお伝えできればと思います。クレー射撃をされたことのある方であれば、初心者が書いている戯言ですので、読み飛ばしていただければと思います。

私は海外でも銃を撃ったことがなく、本当に今回初めて銃に触れました。全国、各都道府県に射撃場があり、そこで実際に射撃を行い、試験があります。もちろんこの射撃場は狩猟専用ではなく、スポーツ射撃（クレー射撃）でも使用されますが、実弾を使用するためかなり山奥にあります。最初に座学があり、その後実技練習、試験という流れです。

座学については割愛します。実技練習からいよいよ銃に触れ、発砲していきます。クレー射撃には、トラップ競技とスキート競技の2種類があり、手前から遠くへ飛んでいくクレーを撃ち落とすのがトラップ競技、横から出てくるクレーを撃ち落とすのがスキート競技です。同じクレー射撃ではありますが、構え方から異なります。トラップ競技では最初から銃を構えてクレーが出てくるのを待ちますが、スキート競技ではクレーが出てきてから銃を構えます。狩猟の練習では、突然出てきた獲物に構えて標準を合わせて発砲できるようにスキート競技が推奨されており、私もスキート競技で実技練習及び試験を行いました。実際に取り組んでみて様々なことを感じました。

片目をつぶって撃つイメージがありますが、狩猟では視野を広く取るため、両目を開けて撃つ必要があったり、クレーが移動する距離・時間に対して、目が情報を取り込み、脳が計算・予測し、指が引金を引くまでの時間が掛かり過ぎ、クレーが通った後に発砲していたり、引金を引く瞬間に無意識のうちにクレーを追いかける動き（スイング）が止まってしまい、クレーの後ろを撃ってしまっていたりと、「無意識の癖を有意識化して、改善しなければならない」というところがこの競技の面白いところのように感じています。

コンサルタントとしての仕事のひとつで、セミナー等での講演がありますが、間を繋ぐために「えー」と言ってしまうたり、不必要な身振り手振りが出てしまったりと、無意識で出てしまう癖を自分のコントロール下に置くことは新入社員の頃に練習しましたが、改めてその訓練をするのが新鮮でした。

また、自分のイメージ通りで撃った散弾がクレーに命中し、クレーが砕けるのを見ると、かなり気持ちがよいということも面白いところだと思います。

射撃教習を終え、現在、所持許可の申請中で許可が下りたタイミングで、いよいよ狩猟デビューについてお伝えできればと思います。（長田浩幸）



## WEBセミナーのご案内

**弊社では、各種多様な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。

## 医療事務補助ツールとして有効活用！ 活気づくRPA

昨今、RPA（Robotic Process Automation）について、医療機関からも注目が集まってきています。RPAは、PCを使用した事務作業の業務負担軽減のツールとして、特に、医師事務作業補助者や事務部門の業務効率化に向けて実装されつつあります。

「RPAはプログラミング知識が必要で、習得するのに時間がかかりそう」「費用対効果が実感できるか、あまり期待できない」というお考えをお持ちの方もいらっしゃるのではないのでしょうか。私は昨年からRPAのプログラム作成に従事していますが、大学でプログラミングやPCに関する詳しい知識を学んでいたわけではありません。入社後に通常業務の合間を探してRPAの勉強をした程度です。RPAのプログラム作成は、プログラムの経験が無い方でも簡単に始めることができます。また、導入後の費用対効果が高いことも実感できます。

最近では、ご縁のある医療機関で、RPAを用いた業務自動化支援に携わらせていただきました。結果、人手だと1時間程度必要な算定チェック業務を3分で完了できるプログラムを組むことができました。RPAの活用で得られたメリットとして、元来の業務時間が削減できたことだけでなく、担当者が投下していた時間を他の業務にあてることが可能となったことが挙げられます。労働集約型の医療機関にとって、人員を効果的に活用できることは何よりの恩恵です。RPAは、医師の勤務時間軽減や医療事務者の負担軽減に繋がる画期的なツールだと言えます。

弊社では、RPAの有償トライアルを実施しており、お客様からの問い合わせも段々と増加しています。ご興味がございましたら、情報共有をさせていただきますので、福岡オフィス宛に是非ご連絡ください。（乾遼一郎）



## 『機能』ではなく、『存在』を承認する

最近、メンタルケアの考え方を聞く機会がありましたが、よくやってしまうこととして、『存在』を承認せず『機能』についてしか話がなされない、というのを知りました。『存在』と『機能』の例は、それぞれ以下ようになります。

- ・機能を承認する：「（奥さんへ）いつも子育てありがとう」、「（部下へ）この仕事やってくれてありがとう」など
- ・存在を承認する：「一緒にいてくれてありがとう」など

もちろん、機能を承認することも非常に大事ですが、相手の存在をしっかりと承認することが、大事であるということでした。この話はメンタルケアが話題になった際に挙げたものですが、どのシーンでも言える話だと思います。

機能面を承認することは、その人が行ったことや持っている機能を承認しているだけであり、その人自身を承認しているわけではありません。その人の『存在』そのものを承認することが、真の意味での承認なのだろうと実感しました。

人は、赤ん坊や子どもの頃は十分な機能がなくとも、その存在を承認してもらえます。しかし、年齢を重ねるごとに「何かができないと存在してはいけない」という雰囲気やそのような考え方に陥ってしまいがちです。それが社会人になると、ほぼすべてが機能についての話になっていきます。もちろん、社会で働く中では何らかの機能を持ち、発揮している必要があります。しかし、その人本人を承認する場面においては、機能ではなくその存在を承認することで、本人にとっても承認されている感覚を得られるのだろうと気づかされました。

後輩との接し方だけでなく、両親・友人間でも、『存在』に焦点を当て、伝えてみようと思感いたしました。（山崎太郎）



## 日本経営って、どんな会社？

担当させていただいているお客様に「なぜ、日本経営に依頼したいと思われたのですか？」と伺うことがあります。さまざまな回答を伺いますが、その本質は共通しているように感じます。また、この質問をする度に私は、嬉しさとプレッシャーの両方を感じます。

先日、あるお客様に同様の質問をしました。すると、そのお客様曰く「日本経営には古きよき時代、昭和を感じる。そこがいい。」と。私は思わず、「昭和を感じるとは、どういうイメージですか？」と質問しました。その回答をまとめると以下の通りです。

- ・圧倒的な仕事をしていることを感じられ、仕事を任せられる。全力を感じる。  
(そのお客様曰く、「24時間働けますか？というある会社のCMが思い出されるそうです。」)
- ・モノの見方、考え方といった部分、目には見えない本質を問う話がある。
- ・会社として人間性も含めた教育をしていることが、感じられる。

仕事を依頼する場合、依頼する相手の能力・専門性も期待されるものかもしれませんが、それがすべてではないように感じられます。一緒に仕事がしたいと思っていただけるような、遮二無二な姿も大切であると改めて感じました。

私はお客様先では日本経営の看板を背負ったコンサルタントです。よい仕事をするためにも、お客様からの期待や評価を伺うことは大切だと思っています。また、お客様から見た当社を知ることで他社との違いを理解することもできます。この当社の理解は、お客様の考え、素晴らしさ、良さを感じることに繋がっています。これは自己理解をすることで他者理解も進むというイメージでしょうか。これからもお客様の期待を一ミリでも超えられるように、取り組んでいきたいと思えます。(玉利裕希)



## 新春トップマネジメントセミナー2021のご案内

### 希望を切り拓く病院経営 ～新時代、あなたはどうか～

日時

**2021年1月30日(土)**  
13:30～17:00 (13:00開場)

受講  
料金

**WEB:10,000円**  
**会場:5,000円**

講師

#### 第一部：出口 治明 氏

立命館アジア太平洋大学(APU)学長  
学校法人立命館副総長 理事

※直近1年以内に弊社とご契約があるお客様につきましては、無料でご参加いただけます。

#### 第二部：加納 繁照 氏

一般社団法人日本医療法人協会 会長  
社会医療法人協和会加納総合病院 理事長

#### 第三部：橋本 竜也

株式会社日本経営 取締役



**お申し込みはこちら**

<http://u0u1.net/CDyw>

## 気づきの感度を高める

先日、担当させていただいているお客様で、今までの研修に関するフィードバックをいただく機会がありました。現在、そのお客様では、適切な人事評価を行うために必要な考え方やスキルに関する研修会を開催させていただいており、先日開催した研修会の最後に今までの研修を通して感じられたことをフィードバックしていただきました。そのフィードバックの中で特に強調されていた言葉がありました。それは、「気づきの大切さ」でした。私自身も、様々なお客様と関わらせていただいている中で、そして、オフィスのメンバーと関わっている中で、気づきがいかに大事かを感じる人が多いです。そして、気づきは、何も考えずに自然とできるものではなく、気づこうと意識付けし、気づきの感度を上げないとなかなかできないものであるということ、最近強く感じています。

弊社の研修の中で、「（よく街中で見かける）〇〇の看板を書いてみてください」というワークを行うことがあります。たとえ、街中の至る所にある看板であっても、実際に一から書いてみてくださいと言われると、その詳細なデザインを正確に書くことは難しいのではないのでしょうか。なぜなら、多くの人は、デザインを確認しようと思って看板を見ることがないからです。つまり、気づきは受け身の姿勢で行くと、気づくことができる情報の範囲に限界が生じてしまい、その結果、実は隠れていた重要なことや相手の気持ちに気づけないという結果に繋がってしまいます。常に周囲に気を配り、自ら気づこうと思って行動し、気づきの感度を高めることが重要だということ、改めて考えさせられた機会でした。（椋木歩）



## また使いたいと思わせるちょっとした工夫

定期的に訪問しているお客様先から最寄り駅に行くまでのタクシー内での話です。運転手にコロナの影響でタクシーを利用する人が減ってきているのか伺ったところ、「周りはそう言うけど、私はほとんど下がっていないんですよ。今でもお客さんから予約の電話が直接入りますし。」とのこと。その時私は、『フランクで良い人だからお客さんからも人気があるのか』くらいに思っていました。そして、駅に近づき精算の準備をしていると、メーター金額が通常よりも安い金額でした。運転手に聞いてみると、メーターセットを行うタイミングを良くするなどして、料金を1メーターでも下げ、お客様から安いと感じてもらえるように工夫をされているとのことでした。最後には、運転手の方から「お客さん！また使ってください！」とお釣りと一緒に名刺をもらいました。名刺の裏面には、「また予約してください！なるべく早く駆けつけます！」と直筆のメッセージまで。この一連のサービスを受けた私は「またここに来たときは、この人に連絡しよう」と思われました。

今回の例は、

- ・なるべく価格を安くする努力をすること。
- ・名刺を渡し、予約をいただいたら早く駆けつける努力をする。

という、他のタクシーでは実施していないようなサービスが顧客の購買意欲を引き出しているわかりやすい事例かと思えます。また、名刺に書かれたメッセージがタクシー運転手との距離感を近づける何気ない工夫のように感じます。

医療・介護・福祉業界においても、競合他社との違いを明確にし、自法人のウリを明確に打ち出すことは大変重要なことかと考えます。その際に、他社が行っていないような、ちょっとした工夫を取り入れ、提供していくことは大変重要な取り組みだと思えます。日頃の業務から、ちょっとした工夫を取り入れて、顧客にまた利用してもらえるような機会を創出する取り組みの重要性を感じた出来事でした。

(高比良寛治)



## パワハラグレーゾーン、放置していませんか？

2019年6月に労働施策総合推進法が改正されてから、6か月が経ちました。

①職場におけるパワーハラスメントについて防止措置を講じることを義務付け

②事業主に相談したこと等を理由とする不利益な取り扱いを禁止

されましたが、みなさん対応はお済みでしょうか。

パワハラに対する事業主の責務は年々重くなっており、パワハラは許されないものだという世論も高まっているので、判例のような明らかなセクハラ・パワハラには厳格に対処すべきですが、職場で一番頭を悩ますのが、パワハラ、セクハラに該当するのかの判断に迷う、いわゆる「グレーゾーン」ではないでしょうか。

グレーゾーンを完全に失くすことは難しいですが、だからこそ①**表現の仕方**②**日頃のコミュニケーション**  
③**価値観の相違を理解することが極めて重要だと考えます。**

具体的に言うと、自分から挨拶する、笑顔で接する、ねぎらいの言葉をかける、感謝の言葉をかける等でしょうか。

パワハラかどうかを判断する際の基準のひとつに、「業務の適正な範囲に含まれるか否か」というのがありますが、これは、法人（職場）の伝統や社風、行為者と相手方との普段の関係性などを踏まえて総合的に判断されます。つまり、日頃の関係性がどうであったかがパワハラかどうかの判断基準に大きな影響を与えるということです。

これからのマネージャーは、パワハラについて適切に理解するとともに、信頼関係を築くために自ら積極的にコミュニケーションを取り、温かい職場づくりに取り組むことが必要だと考えます。（馬渡美智）



## 定年延長と今後の退職金制度の要諦セミナー

2021年1月16日(土) 10:30~11:30

ある調査では、企業の退職金制度の採用率は低下にあるという結果がでています。一概に退職金といっても医師やその他職員を対象にしたものから役員を対象にしたものまであります。本セミナーでは持続可能かつ経営者の意図を汲み取った制度への改正のポイントや役員の勇退といった将来を考える上での退職金制度のあり方について、その概要をお伝えします。

対象

院長、理事長、病院・  
診療所・介護事業の経営者

受講料

WEB参加：3,000円  
会場参加：無料

お申し込みはこちら



【WEB】



【会場参加】

## コロナ禍を生き抜くメンタル

### ～期待はほどほどに、希望を持つ～

長引くコロナ禍で、多くの人がつらい状況に置かれています。特に、医療機関、介護施設の方々は緊張感の高い状況が続き、ご苦労が絶えない状況のことと思います。誠にありがとうございます。

さて、私たちは経験したことのない大変な状況にあるわけですが、このような厳しい時代に、私たちはどのようなマインドセットを持つべきなのでしょう。同じような状況にあったとしても、その受け止め方によって本人にとっての深刻度合いが違うようです。

ヴィクトール・フランクル（1905～1997）という有名な心理学者がいました。フランクルはナチスドイツの強制収容所アウシュビッツに送られ壮絶な体験をしています。その中で、生き残った人と（殺害以外で）亡くなってしまった人の違いを分析しています。その違いは、「生きる意味を見失わないこと」「絶望的な状況でも希望を失わないこと」だとしました。

象徴的な出来事が、1944年のクリスマスと1945年の年明けの大量死だとされています。クリスマスには解放されるという噂が広まったものの、結局解放されませんでした。そのことに期待していた人たちは大いに落胆し、あっという間に崩れてしまったというのです。年明けも同じで、年が明けたら解放されると期待していた人たちが崩れてしまいました。

解放されるまで生き延びたフランクル自身は、「もし解放されたら多くの論文を書く」という“希望”を持続続けたといえます。もちろん、コロナ禍はアウシュビッツではありませんが、行動が制限され、この先どうなるのかわからないという状況は、同じような要素があり、注目されています。

今、新型コロナに対するワクチン開発に大きな“期待”が寄せられています。しかし、猛スピードでの開発ですから、今後何が起きるかわかりません。残念ながらあと一歩のところまで中断ということもあるかもしれません。そのようなことになった場合、ワクチンに過度に“期待”している人のメンタルが心配です。フランクルに学ぶとすれば、ワクチンの供給に期待するのではなく、ワクチンが供給されたら何をするか希望を持つというマインドセットがよいでしょう。

辞書によると「期待」とは「あることが実現するだろうと望みをかけること」「あてにして心待ちにすること」といった意味だとされています。「自分に期待する」という使い方もしますし、「あなたのことを期待している」という場合はポジティブな意味合いが強いです。自分のコントロールが及ばないことについて使うケースが多いでしょう。期待という言葉には、どこか他者依存的な意味合いが含まれているように思います。だから「期待が裏切られた」というと、相手の責任にしてしまいがちですし、落ち込みすぎてしまうことがあるように思います。

期待をしないといふとなんだかネガティブな印象を受けますが、より正確には「期待しすぎず、希望を持つ」ということが大事なのでしょう。今、コロナ禍で多くの人々が困難な状況にあります。誰もがこの状況を抜け出したいし、不安や不満もありますが、誰かに期待しても限界があります。今の困難な状況にも必ず意味や、やりがいを見出すこと、目の前のできることに集中すること、そしていつになるかはわかりませんが、コロナ禍が収束したらしたいことに希望を描くこと、こうしたことが大事だということをフランクルの分析から見出すことができると思います。（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15日、なでしこリーグ2部オルカ鴨川FC最終戦の応援に、山本副社長、上西さんと鴨川陸上競技場（千葉県鴨川市）に行ってきました。今シーズンは、新型コロナの影響で、開幕が遅れ、7月からのスタート、試合数も18試合となりました。選手、スタッフの皆さんは、コロナ禍でも、トレーニングや準備を進め、開幕に臨まれました。今シーズンのこれまでの試合は、YouTubeにもアップされていますので、選手の皆さんのご活躍をご覧いただきたいと思います。試合は、日体大FIELDS横浜との対戦で、4対1で勝利し、順位は3位となりました。最終戦ということもあり、地元サポーターの皆さんが今まで以上に懸命な応援をされていました。改めて、普通に観客が入り、試合が行われ、チーム・選手を応援できることが、当たり前でないことを感じました。選手、スタッフの皆さまには、前例のない今シーズンを全力で戦い抜かれたことに、心より惜しみない称賛の拍手を送りたいと思います。本当にお疲れさまでした。今後もオルカ鴨川FCを応援してまいりたいと考えております。そして来シーズンは、社員の皆さんとスタジアムで、直接一緒に応援できる機会の実現を願っております。

さて、10月31日、コロナ禍で開催することが出来なかった入社式に代わる入社記念式を行いました。当日は、大阪本社、東京支社二会場にわかれ、二部構成とし、式の時間も二時間余りとなりました。今年4月に入社した24名の皆さんに、半年間の社会人生活を踏まえ、自身の抱負をご家族の前で、力強く発表してもらいました。第一部では、グループ役員紹介、グループ概況、経営方針、これまでの歩みなどについて、大阪本社・東京支社間をWEBで繋ぎ説明しました。第二部では、本社・支社に分かれて、一人一人に所属する部署の先輩からのコメントの読み上げの後、発表してもらいました。会場に直接お越しいただくことができなかったご家族には、WEB参加で、その様子をLIVEでご覧いただきました。

菱村議長にもWEBで参加の上、直接コメントをいただきました。参加された親御さんの表情は、最初心配そうでしたが、発表を聞いていく中で、我が子の成長した姿を実感し、笑顔に変わっていききました。私も大変嬉しく思いました。今回、すべてが初めての試みでしたので、総務部・人事部・情報システム部門の皆さまには、WEB接続、スイッチング（画面切替）確認、またコロナ感染防止対策を行いながらの開催ですので、会場の広さから収容できる人員を割り出し、最小人員を定め、ソーシャルディスタンス、動線確認（非接触）、マウスシールド装着、アクリル板設置、検温、消毒など徹底した対策を講じることも含め、入念に計画と準備、リハーサルを行ってもらいました。その甲斐もあり、当日はトラブルもなく、スムーズに進行することができました。開催するにあたり携わった皆さまに感謝と御礼を申し上げます。誠にありがとうございました。今回の経験を活かし、来年は入社式を開催したいと思います。そして、社内で社員の皆さんが直接に接する機会を今年度は、増やしていきます。

故・渡辺和子氏（ノートルダム清心学園：元理事長）は、「置かれた場に不平不満を持ち、他人の出方で幸せになったり不幸せになったりしては、私は環境の奴隷でしかない 人間として生まれたからには、どんなところに置かれても、そこで環境の主人となり自分の花を咲かせようとする決心することができました。それは、私が変わることによってのみ可能でした」（「置かれた場所で咲きなさい」：渡辺和子著：幻冬舎文庫）と著書で述べています。当グループでは、「常に人生の主人公であれ、他人と過去は変えられないが、自分と未来は変えることができる」という言葉を社員の皆さんは、これまで何度も聞いたと思います。物事の受け止め方次第で、自身の将来は大きく変わります。仕事を通じて一つのことを成し遂げることは、その後の職業人生に於いて未来への可能性を広げることになります。今年入社した皆さんを含め、初心を忘れず、感性を高め、毎日磨き続ける習慣を身に付けることを願っております。その第一歩は親御さんや家族に日々想いを馳せることです。「自分は自分の主人公 世界でただ一人の自分を創っていく責任者」（東井義雄氏：教育者、浄土真宗僧侶）皆さんが人生の主人公として日々活躍する姿を楽しみにしています。



株式会社日本経営  
代表取締役社長

平井昌俊

## 今月のBOOK REVIEW

### 自分の小さな「箱」から脱出する方法

本書は、1979年に米国で発足した、アービンジャー・インスティテュートという国際研究機関が執筆した。この機関は、経済・哲学・教育・心理学の専門家が集まり組織のマインドセットに変化を起こしたり、イノベーションの推進を支援したりといった自律的な社員の育成・組織風土の改善を行っている。この機関が執筆した書籍には「箱」という言葉が出てくるが、この機関がいう「箱」とは何か。それは、「自己欺瞞（ぎまん）」である。私は、本書から自己欺瞞とは他責思考のことだと学んだ。相手への期待や自己への裏切りが、「〇〇さんといると調子悪いなあ」といった他責思考を作るのである。他責思考にならず、自分が相手を変えるためにはどのように動けばよいか、という考え方を本書では学ぶことができる。

本書のポイントは3つある。人間関係の問題の原因は自分が箱に入っていることから生じていること、箱に入ってしまう原因は自分への裏切りであること、箱に入らない方法の3つだ。1つ目は、人は箱に入ると自分自身に問題があっても認識できない状態となるということだ。その結果、他者を人ではなくモノとして見るようになり、自分の思い通りにならない他人を非難してしまうようになる。逆に、箱の外にいる人は人を人として、自分が他者と同様の存在だと捉え、周囲のためにすべき行動をとるようになるという。人は、自分が相手からどのように思われているかについて敏感であるため、人として扱われているか、モノとして扱われているかによって、行動をガラッと変える。そのため、自分が箱に入っている人は、人間関係の悪化を招くのである。2つ目の自分への裏切りとは、しようと思ったけど結局しなかった行動である。例えば、入社1年目の職員が、本来業務と異なる業務を任せられ、期日までにやろうとしてやり切れなかったとする。そうすると、まず起きるのは自分の正当化である。「そもそも私は、、、」という正当化から、悪かったのは上司、つまり他者だ、としなかった理由を他者に結び付けてしまう。こうなると、相手も自分を守ろうとしてお互いの箱に入ってしまう。これでは全員が他責思考となり、組織の中に負の連鎖が広がってしまう。こうなると組織全体の生産性が落ちてしまう。そこで3つ目のポイントであるが、どうすれば箱から出られるか？それは単純で、実はそう考えた時点ですでに外に出ているのだ。拙文をお読みいただいている皆様も、すでに箱の外に出ている。他者を人間ではなくモノとして扱っていたかもしれない、と思うことが、箱の外にいる状態である。つまり、相手の考えを認め、自分が間違っていると思えることが重要である。

上手くいれないときに、自分がもっとできることはなかったか？と考え、自責でとらえること。変えられるのは、他人ではなく自分であるということを学ぶことができる書籍である。（福田洸）



著者:アービンジャー インスティテュート  
 金森重樹/富永星  
 ISBN:9784479791775

## 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、厚生労働省 老健局 高齢者支援課 課長 斎藤良太氏をお招きし、『地域包括ケアシステムとコンパクトなまちづくり』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。

- 1970年から2010年の40年間で2割増えた人口は、2040年に1970年とほぼ同じ水準に減少する。都市のスポンジ化（空き地、空き家の発生）に対して、現時点では有効な市街地コントロールの仕組みはない。
- 緩やかに都市の集中化をすすめるコンパクトシティ政策は、橋や水道をはじめとした行政コストの削減だけでなく、民間産業の維持・継続にも寄与する。令和2年4月1日現在で、326都市が立地適正化計画を作成、公表している。
- 働き手の減少に対しては、平成30年から介護現場革新会議のもと多くのパイロット事業が行われ、センサー（見守り）や介護ロボットの実証実験が行われており成果が出つつある。

斎藤先生は国交省から厚労省への2度目の出向であり、人口減少と高齢社会に対して、都市開発政策と住宅政策の視点から地域包括ケアシステム実現に向けた課題と対応する制度を大変わかりやすく解説いただきました。

次回は1月9日（土）に『病院の持続的発展のために～管理と後継者育成』をテーマに、弊社 代表理事 藤澤功明（日本経営 会長）がお話しさせていただく予定です。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） 11