



福岡オフィスコミュニケーションレター

COMMUNICATION LETTER

愛される会社！

私が1年目の頃、当時の副社長に物凄い剣幕でこう言われました。

「自分、自分、自分、自分、自分、自分、自分、自分！高園、お前はいつも“自分”ばかりだ！」と。

確か、その日に訪問したお客様先でのことを、帰社して報告した際に、言われた言葉でした。業務報告をして、上司を怒らせるのですから、よほど私はいい加減だったのでしょう。しかし、こう言われた私は「ムッ」とするのです。「なんだ、その言い草は。」「業務報告なんだから、何をやったかを報告しただけじゃないか。」「何か気に食わないんだな、八つ当たりか。」逐一覚えてはいませんが、そんな感情を抱いたように記憶しています。

月日が流れ、最近では私も、当時の副社長のように思うことがあります。

「最近の若手は、自分がしたいことしかしないなあ」「最近の若手は、自分がどれだけ成果をあげたかばかりをアピールする」「最近の学生は、入社後、どう貢献するかよりもどう成長したいか等、自分の話しかしない」と。

当時の副社長にはまだまだ及びませんが、視点が変わったのは実感します。ありがたかったのは、上司がそのように言い続けてくれたことです。新卒の若造に「ムッ」とされることなど承知の上で、だいぶ過激に鍛えてくれました。「お客様目線」とはなにか。「お客様、社会のためにどういう仕事をするのか、どういう人間であるのか」。どんな仕事にも共通しますが、とりわけコンサルタントは、これが備わっていないといけないようです。私もだいぶ「自分主体の人間」だったようですが、「考え方」は磨けば磨かれる。そういうことを、身をもって実感します。

私たちが作りたい会社・人材は、「愛される会社・愛される人材」です。愛される人であるには、相手主体・お客様目線であることが当然含まれます。「愛され度」は皆様からの評価であり、本レターの読者数であり、毎年実施している「新春病院トップマネジメントセミナー」の参加人数でもあります。おかげさまで、新春病院トップマネジメントセミナーは、今年も1月末に無事に開催することができました。

お客様が必要な仕事を提供できるようになれば、我々は「必要な会社」となります。我々がお客様先にて仕事を通じて貢献することができれば「役立つ会社」となります。「愛される会社」となるには、仕事を通じて貢献することに加えて、表情・言葉・行動を磨き、常にお客様目線であることが大事なのではないかと考えます。「愛されたい、と言っている時点で自分主体じゃないか」というツッコミが入りそうですが（笑）。

当社がwithコロナにおいても、afterコロナにおいても、愛される会社であるよう、自らの言動や仕事を振り返りつつ、お客様に喜んでいただけることを提供していきます。

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。



第二子が生まれるから、私が見つかったこと

私事ですが、妻が第二子となる男の子を妊娠し、2021年2月8日に出産の予定です（2月1日執筆時点）。お客様と仲間に恵まれ、立会いだけでなく、出産後2週間ほどお休みもいただくことになっています。特に第一子のフォローは、私にとって頭の痛い問題となっており（笑）。第一子も男の子なのですが、ママのことが大好きなわんぱくな子として成長しています。妻の入院期間中に長男との2人の時間をどのように過ごすのか、頭を悩ませながら作戦を練っています。このような作戦を練れるのも、仕事の調整がある程度ついているからだと思っています。

第二子の出産の日が近づくにつれて、第一子のときとは違い、仕事の組み立てを考えさせられる場面が多くありました。お休みをいただく期間中にお客様への業務提供に支障があらはなりませんので、同じ仕事をするメンバーと仕事の調整をしました。この調整時、他者（特に後輩）に仕事を任せることに不安がよぎりました。もちろん、仲間を信用していないわけではありません。この自分を振り返るうちに、自分が仕事に対して、執着があることに気づきました。役職者として、責任は持ちつつも他者に仕事を任せて動かしていくことは大切です。このままでは、仕事を任せられた相手はもちろんのこと、自分自身もスケールしないなと感じました。研修で当たり前のことのように話す内容ですが、いざ自分自身の立場になると難しいのだと痛感しています。また、自分自身の仕事への執着以外にも、育児休暇を取る人の気持ちも分かるようになりました。今までは、ただただ分かったつもりになっていたのだと思います。たびたび、お客様から看護師の夜勤人員の相談があると、必ず出るのが育児休暇と育児中の短時間勤務の職員の話です。そのときは、実務面はもちろん、お互い様の組織文化の大切さなども話題にあがります。今回、このお互い様の組織文化が、どれほど尊いものなのかということを感じました。

今回の件で、自分自身がお互い様だと言ってもらえる人であることはもちろんのこと、多くのメンバーが心からお互い様だと言う組織にいることに感謝しました。このような、良い組織作りのお手伝いをお客様先でも推進していきたいと思っております。（玉利 裕希）



待ち受ける明るい未来へ

先日、あるお客様と打ち合わせを行っていた際、介護報酬改定についての話題となりました。今回の報酬改定は、全体としてプラス改定となっているものの、入浴介助加算の減額、個別機能訓練加算Ⅰの廃止、サービス提供体制強化加算の算定条件の厳格化等、マイナス改定に近い形となっています。そのような状況の中、そのお客様は「実質マイナス改定だけど、ここでネガティブになってはいけません。社会環境が目まぐるしく変化していく世の中に対応して、どんな改定が公表されても、問題がない組織づくりを進めていきたい」と話をされていました。その話を聞いた私は、とても勇気づけられました。

コロナ禍において、多くの医療・介護・福祉施設で大変な状況が続く中、物事を前向きに捉えることは難しいかもしれません。更に、介護報酬改定が追い打ちのような形でネガティブな影響を与えていることを考えると、辛い状況が続くのかもしれません。

しかし、雲外蒼天という言葉があるように、この状況を乗り越えた先には明るい未来があるはず。今の状況を耐えるには、経営者だけの力では対応できかねる部分もあると思います。だからこそ、全従業員がチーム一丸となり、今の状況を少しでも明るい未来に変えるために何が出来るのかということを考える取り組みも、重要であると考えます。私に関与させていただいているお客様先でも、今後も明るい未来が持てるご支援を取り組んでいければと思います。（高比良 寛治）



いまこそチーム力を高めよう

福岡オフィスでは、毎月1回、弊社のNaviLightを活用して、チームの状況を可視化し、チーム力を高めるために1か月間何に取り組むか、メンバー全員で話し合いを行っています。

2021年1月の結果によると、1月は福岡オフィスとしていくつか新たな取り組みをしたためか、チャレンジ精神のポイントは大きくアップしていたのですが、メンバー信頼やチームへの愛着のポイントが下がっていました。これは、1月上旬から福岡県でも緊急事態宣言が出され、在宅勤務の時間が増えたことで、いわゆる雑談の時間が減っていることが要因の1つではないかと考えます。

在宅勤務やWEB会議が普及し、効率性は上がっているかもしれませんが、このことにより「今日お客様のところでこういう話をして、非常に喜んでくれた」とか、「お客様のところでこんなことに取り組みれていて成果が出ている」といった事例の共有は減っているように感じます。しかし、お客様の期待を超えるいい仕事をしようと思えば、ただタスクをこなすだけではなく、このようなコミュニケーションの中での気づきや共有が重要です。

残念ながら、緊急事態宣言は延長される方向で検討が進んでいますし（2月1日執筆時点）、今後も直接対面でのコミュニケーションは制限が続くものと思われます。

このようなときこそ、より良い仕事をしていくために、コミュニケーションのあり方を模索し、チーム力を高めるための取り組みをメンバー全員で考えていきたいと思えます。（馬渡 美智）



チームパフォーマンス診断・向上支援ツール

NaviLight のご案内

NaviLightは、3つの仕掛けでメンバーの**当事者意識**を高め、**チームのパフォーマンス・生産性の向上**を支援します！！

1

チームの状態をキャラクターでビジュアル化
一目瞭然の直感的な診断結果

2

チーム状態に合わせた効果的な改善ポイントを提示

3

チーム内で自然に対話が生まれる設計

これらの工夫が
自然な対話を生み、
チームワークを
高める支援をします



詳しくはHPをご覧ください

NaviLight



貢献しやすい風土を作る

「組織につまらない人はいない。それぞれに考えや思いがあり、それが価値になる。だからこそ、それらを出しやすくするのが我々の役割だと思っている。」

これは、あるお客様がおっしゃった言葉です。この言葉は会話の中での一言ですが、職員を大切に思う発言に痺れました。実際にその思いが体現されている瞬間を多く見てきました。

例えば、プロジェクトにおいて積極的にメンバーに話を振ったり、職員との会話が対話になっていたりすることです。ポイントは双方向性があり、相手への尊重が感じられることです。この方は、「信頼関係を作るには、こちらから歩み寄ることが第一でしょう。」とおっしゃっていました。経営者となると近寄りがたいイメージがありますが、そんなことを感じさせないことに凄みを感じます。

組織風土は信頼関係が大きく影響すると思います。その信頼関係は、職員の相互作用が働いて作られていくと思います。しかし、相互作用は他人に期待するだけでは一向に高まりません。だからこそ、自分がきっかけを作ることが効果的です。「皆に意見を出してもらいたい。良いアイデアが欲しい。」などと、誰しもが願うことですが、そのためには自分自身の働きかけを変えていく必要があります。

他者への期待を持つのであれば、まずは自分が歩み寄り、相互作用性を高めていく行動が私に求められることだと気づきました。（松永 透）



相手の目線に立って考えること

先日福岡市内に所在する保育園様に訪問し、新人研修を実施させていただきました。当日は、現地で職員さんの行動や振る舞いをみて、「相手の目線に立って行動することの大切さ」について改めて振り返る機会となりました。

私が研修前に資料を配布していると、職員さんから「配りましょうか？」とお声かけいただくことがありました。セミナー講師の資料を配ることは職員さんの仕事ではないのですが、率先してお声掛けいただきました。私が数十人分の資料を1人で配っているのに気づき、「困っていそうだな、自分に何かできることはないかな」と考えて職員さんが実践した結果なのだと思います。

他人の行動を見て自主的に手助け等の行動ができるかどうかは、相手に気づこうとしているかどうかから始まります。職員さんは、日頃から保護者や子ども、地域住民の方々と関わっていく中で積極的に他人に気づこうと意識して取り組んでらっしゃるのだと思います。結果として、いざ目の前に困っている方が現れたときに咄嗟に行動できるのだと思います。相手の目線に立つとは、相手の考えていることを手に取れるまで想像し、実行することではないでしょうか。とはいっても、相手が本当に望んでいることを実現するのはなかなか難しいことかと思います。想像するにしても限度があるからです。しかし、相手をよく観察し、何をしたら喜んでもらえるか想像することは誰にでもできます。だからこそ、まずは相手の気持ちを想像することが、はじめに大切なのだと思います。

サービスを提供する際には、「どうやったら喜んでいただけるか」相手の目線に立って真剣に考え抜くことが何より大切かと思います。基本的なことではありますが、今回お客様先で職員さんの行動から改めて気づかされました。お客様により良い提案や価値提供をしていくためにも基本に立ち返り、相手の目線に立って考えることを大切にしていきたいと思います。（乾 遼一郎）



一生変化し続ける

再度の緊急事態宣言発出により再び不自由な環境になっています。そうした中でも、歩みを止めないことが大切になると感じます。

昨今、巷で噂になっている音声SNSのClubhouseにMBAの同窓生の紹介で会員登録することができました。

従来は、有料でなかなか話を聴く機会ができなかった著名人同士のライブの会話を拝聴したり、承認されればその会話の中に入ることができたりする紹介制の新たなSNSです。最近ではWEB会議が多く、目が疲れることが増えていました。そのため、耳で情報収集できる音声SNSは非常にありがたいです。こうした便利な反面、様々な影響を及ぼすのではないかと感じる側面もあります。有料の講演会や会員制のオンラインサロンでしか聴けなかった内容へ無料でアクセスできるようになることから、我が社にとってもセミナーや会員制研究会のあり方について再考する必要性が出てきます。これを脅威と捉えるか、機会と捉えるかは、まさに自分の受け止め方次第なのだと思います。

先日、恒例の新春病院トップマネジメントセミナーを初めてWEB形式で行いました。会場の照明やZoomのオペレーションなど、色々と試行錯誤して実施しています。従来の賀詞交換会のようなスタイルはできなくなりましたが、テクノロジーの進化を機会と捉えて、我々も前向きに進んでいく必要があるのだと思います。実際にお客様先へのRPA導入支援など、テクノロジーを活用した支援形態も徐々に増えてきています。

SNSも目から耳に移行しつつあるように、変化は止められません。こうした変化に適応していくことが、一生求められ続けるのだと感じます。(太田 昇蔵)



どんぐり銀行

皆様は「どんぐり銀行」をご存じでしょうか。私は昨年からはじめたのですが、子どもの夢がそのまま実現したようなサービスです。

私自身もそうでしたが、小さい子が外で遊んだ際に、落ちているどんぐりを拾って、持って帰ってくるというのは、子どもを持つ方であれば、誰もが経験したことがあることだと思います。私も小さい頃を思い起こすと、外から持って帰ってきたどんぐりは、気がつくとなくなっていました。今思い返すと、やり場に困った親がコソッと捨てていたのだらうと思います。そんな際に、集めたどんぐりを有効活用できるサービスが「どんぐり銀行」です。我々利用者(預どんぐり者)が集めて選別したどんぐりをどんぐり銀行に持って行き預けると、どんぐり銀行側で集めたどんぐりを発芽させ、苗木に成長させ、山へ植樹するようです。

預どんぐり者は100D(ドングリ)に対してどんぐりの苗木1本を払い戻しとして受け取れます。どんぐりの木(ブナ科)は落葉広葉樹で保水力に優れるため、植樹することで豊かな森となる取り組みだそうです。私自身も子どもと一緒にやってみましたが、集めるのも大変ですが、選別も大変で、折角拾ったどんぐりを自ら省くのは気が乗りませんでした。しかしながら、それ以上にせっかく拾ったどんぐりを知らないうちに捨てなくても良いという点と、微力ながら役に立っているような気がする点でかなり気持ち良く、清々しい気持ちになりました。

ちょっとした取り組みが誰かのためになる、それが自分にとっては苦痛ではないことを誰かの代わりに行うことで、全体がより良くなることは他にもまだまだたくさんあるのではないかと感じた出来事でした。私自身、このときの発見をまだ実際の行動に落とし込めてはいませんが、一人でも多くの方が気づき、行動することができればと思います。

※ちなみにどんぐり銀行出張所は中四国では高松・松山・高知、九州では福岡・熊本・宮崎・沖縄のスタジオジブリのグッズショップ(どんぐり共和国)にあります。(長田浩幸)



新人研修の実施方法について

早いもので2021年も2ヶ月が経過しました。「3月は去る」と言われるように、多くの医療機関・介護事業所様においては、今月も足早に過ぎ去ってしまうのではないかと思います。そのような中、来月4月から新年度を迎える法人も多いことかと存じますが、法人内の新人職員の受け入れ、特に新人職員向けの研修の準備状況はいかがでしょう。

私をご支援させていただいているお客様ではWEB形式の研修がしたいといったご要望や、研修を実施したいが院内の1室で講師が対面形式で講義し、その様子を別室で中継して密を避けてはどうかといった案等、様々な研修形態のご相談がございました。どの形態も一長一短あり、対面であれば適度な緊張感の中でワーク等の実施によって学びを深めることが可能な一方、昨今の情勢を考慮すると積極的な開催が難しいと思います。WEBであれば、感染対策の観点から気軽に開催可能な一方、集中力がどうしても続かなかったりワークが限定されたりするため、対面形式と比較すると効果的な学びが得られにくくなってしまいう可能性が考えられます。

一方で、この4月に入職する職員の方は、学生最後の年をほとんどWEB授業とともに過ごしたのではないかと思います。全国大学生協同組合連合会が全国の大学生に向けて実施したアンケート（※2020年4月に実施）では、35,542件の回答中51%がWEB授業を受講しているという回答結果でした（ちなみに、当時対面授業を受講していると回答した割合はわずか0.3%）。1年間WEB授業を体験した学生にとっては、入職後の各種研修についてもWEBで実施することに関しては比較的受け入れやすいのではないかと感じます。

先述の通りどのような実施形態も一長一短ございますので、その研修によって得たい成果は何か？という目的を軸に検討していただくと良いのではないのでしょうか。目的別の最適な研修形態について、弊社にもノウハウがございますのでお気軽にご相談いただければと存じます。（福田 光）



お客様の思いに寄り添うご支援

先日、とあるお客様先へ、Zoomを用いてご提案をさせていただく機会がありました。そのお客様は、もともと弊社のセミナーを受講されていて、その流れで同一労働同一賃金への対応とそれに伴う賃金制度の見直しについてご提案をさせていただきました。当日は、当初の予定通り、上記の内容についてお話を伺っていたのですが、ご提案を進めていくにつれて、人事評価制度に関するお悩みについてもお話いただきました。

人事制度は、等級制度・人事評価制度・賃金制度で構成されており、これらが三位一体となって機能することによって、人材の育成に繋げることができます。今回のお客様も、当初は賃金制度の見直しの必要性を強く感じられていましたが、現在運用している人事評価制度について、等級制度および賃金制度との関係性を考えたうえでの見直し、法人にとって必要であると感じられたようでした。さらに、「法人に貢献した人がきちんと報われるようにしたい」「職員にもっと上の役職者を目指してほしい」など、各制度を見直した先にある、実現したい法人のあるべき姿についてもお話を伺うことができました。

我々は、人事制度の構築や見直しを通してお客様が永続的に発展できるようサポートをさせていただいております。しかし、人事制度の構築や見直しはあくまで手段の1つであり、その先にあるお客様の本当の思いに寄り添えるご支援を日々考え続けなければならないと、今回の提案の機会を通して実感しました。（椋木 歩）





森田敬太（もりたけいた）

1月より組織人事コンサルティング部福岡オフィスに配属になりました、森田敬太（もりたけいた）と申します。福岡の柳川市出身です。

経歴としては、福岡の大学を卒業後、外資製薬会社でMRとして関東で4年半勤務いたしました。その後福岡に戻り、WEBコンサルティング会社の立ち上げを行い、WEBを活用することで地元の企業様の採用や集客・販促のお手伝いをして参りました。

そして、この度、ご縁があり日本経営に入社することになりました。

日本経営には、企業と従業員の発展のために全員が一致団結して取り組む文化があると感じています。私は、日本経営の価値あるクラウドサービスを通じて、地域の企業様の発展に貢献するために精進して参ります。

柳川出身でもございますので、美味しく、コストパフォーマンスが高いなご屋さんの情報はいつでもお伝えさせていただきます。

何卒、宜しくお願いいたします。



WEBセミナーのご案内

弊社では、多種多様なWEBセミナーを企画しています。
職場でも、自宅でも、どこからでも、ご参加いただけます。

医師人事評価制度導入の ポイントと事例解説セミナー

- ・医師の行動変容、意欲向上を実現するためのポイントがわかる！
- ・スムーズな制度導入を実現するポイントがわかる！
- ・医師人事評価制度の導入事例のご紹介

医師の“内発的気づき”を促す！ マネジメントセミナー

- ・多職種での事業計画(BSC)策定を通じて気づきを促す
- ・多職種での診療科別アクションプラン作成を通して気づきを促す
- ・医師人事制度を通じて気づきを促す
- ・内発的気づきを通じて、経営貢献行動を促進する

<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。

逸失利益を評価することの大切さ

「困りましたぁ。当院でトップクラスの売上を上げているA医師が退職すると言い出しまして。」

理事長から事情を伺うと、人事に関する情報の根回しがうまくいかず、A医師が「私は聞いていない」ということで腹を立ててしまったとのこと。「私のこれまでの当院での働きを否定された」「裏切られた」と言い、話し合いにも応じてもらえない、目も合わせてもらえないとのことでした。

この人事の話はあらかじめA医師に伝えたりしていればこじれなかったかもしれません。理事長は当然、軽くあしらっている気もないし、信頼もしているし、裏切ったつもりもないわけですが、ちょっとした根回しのミスで深刻な事態に陥ってしまいました。

人には承認欲求がありますが、その承認欲求に応える簡単で効果的な方法が、「相談すること」だと、よくお伝えしています。相談するというのは、相手を信頼している証です。逆に考えれば、相談しないことはそれほど信頼していないということにもなり、「聞いていない」という反応は、信頼してもらえていないとか、それほど信頼してもらっていなかったんだという相手の落胆につながることもあります。いわゆる根回しというのは慎重にやりたいものです。

さて、こじれてしまった関係を元に戻すのは大変ですが、私からは次のようにお伝えしました。

- ・そこまで厳しい反応であれば、もう理事長が何を言っても相手からすればすべて言い訳だと感じてしまう。
- ・理事長が話をする機会を持って、A医師はもう引くに引けないから、退職を撤回することはできないだろう。

ということで、理事長がA医師と話をするのは効果的ではなく、別の人から話をしてもらうほうが良いとお伝えしました。理事長はそれならあの人以外にいないということで、Bさんをお願いすることにしました。私はBさんには次のことに注意するようにお伝えしました。

①理事長も反省しているとか、そんな気はなかったなど、理事長を擁護したり、代弁するようなことを言わないこと。

②むしろ、A医師と一緒にあって理事長の文句を言うくらいのスタンスで接すること。

これで必ずうまくいかどうかわかりませんが、結果的にA医師は病院にとどまってくれることになりました。きっとBさんがうまく対応してくれたのでしょう。

もしA医師が退職するとなれば数億円の売上を失ったかもしれません。Bさんはこの売上の喪失を救った大功労者といえます。私は職員の貢献を考えると、逸失利益という考え方を持つことが経営上重要だと考えています。どうしても経営上は売上や利益、患者数など目に見える指標が重視されがちですが、その人材を失ったときにどれくらいの影響があるかということも常に考えておく必要があります。これを逸失利益と呼んでいるのですが、実際に可視化するのは非常に難しいのです。例えば、売上や利益、患者数といった目に見える指標以外にも他の職員への影響、連携先への影響、評判への影響、提供業務範囲への影響など、目に見えない影響が多々あります。管理部門は、この逸失利益が発生しないようにするということが、実は大きな貢献の一つなのですが、普段はなかなか目に見えないために評価されにくいことがあります。

今回は人の問題でしたが、経営管理・IT・機器管理などは、問題が起きないようにするのが仕事で売上や利益への貢献が見えにくいですが、何も起こらないようにしているからこそ逸失利益の回避という大きな貢献をしています。

万が一の事態が生じて、Bさんのように逸失利益を回避する、力のある職員がいることは、経営上とても重要なことですね。Bさん自身も、逸失利益が大きな人材です。

(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。

新たな年を迎えました。年始早々、コロナ感染者拡大が加速し、政府は8日、1都3県に二度目の緊急事態宣言を発令しました。さらに13日には、2府5県が追加されました。大都市部を中心に感染者数を減少させる目的ですが、来月7日までの期間、今後の感染者数の推移が注目されます。一方、世界に目を向けてみますと9,220万人が感染、198万人の方が亡くなっています。(1/14現在)米国が感染者数(2,290万人)死亡者数(38.1万人)と突出しており、第二次世界大戦の戦闘で亡くなった方(米国:29.1万人)を12月下旬に上回りました。変異株も確認されており、感染拡大に歯止めがかかっていません。日本では、感染者のうち、4%が重症化しています。また、疲労感や筋力低下、睡眠障害、不安やうつ症状、脱毛などの後遺症も報告されています。誰もが感染する可能性があります。医療現場では、懸命な対応が続いており、対応が限界に近づいていると言われています。ヘルスケア業界で仕事を行う者として、自覚を持ち、高いレベルでの感染予防策の徹底をお願いいたします。

さて、今期の方針発表会で、私たちの内発的情熱・創業の原点は何か(社会・顧客・仲間・家族との絆、相手を幸せにしたいという情熱)「利他を自利とする初心」を皆様にお伝えしました。その基本は、日々の取り組みにあります。その取り組みとは、「気づきと挨拶」「報告・連絡・相談・打合せ・根回し」です。

「挨拶」は、信頼関係を深めることにあります。関係を深めるには、先ず相手に関心を持つことです。関心をもって対応していくと理解が進み、信頼する気持ちも高まり、リレーションが良好になります。私達は多くの方々との関わりの中で生活しています。決して一人では生きていけません。すなわち「生かされている」ことに気づくことは、相手の価値を認め、自己の存在価値を生みだし、高めていくこととなります。

「気づきと挨拶」は、自己の存在基盤を認識し(自己への気づき)、対象である相手を尊重し、最終的には、相手の立場になって、相手のニーズに気づき、受容することにあります。挨拶にもレベルがあることは、昨年4月の手紙にも書きました。挨拶はこちらから先に行い、その際に相手が挨拶を受ける状態にあるか確認の上、相手の目を見て、明るくハッキリとした口調で、笑顔で、気持ちの良い挨拶を心掛けてください。

次に「報告・連絡・相談・打合せ・根回し」は、意思疎通を高めることにあります。(以下「信頼を高める職場の基準行動」：橋本取締役作成より抜粋)

「報告」(指示を受けたことや任されたことについて、上司や関係者に状況を伝えること)
 「連絡」(スケジュールや決定事項など、確定的情報を関係者に伝えること)
 「相談」(仕事がよりよくできるように、他者の意見やアドバイスを求めること)

つまり、仕事をうまく進めるためにはハウレンソウが大事なのです。報告・連絡・相談は、組織の潤滑油または、血液だと例えられることがあるように、組織のコミュニケーションの基本として重要視されています。組織には指示・命令系統があり、チームワークで仕事をしているのですから、必要な事項を報告・連絡・相談することはとても重要ということになります。

報告・連絡・相談の難しさにぶつかる人は、「何が報告すべきことで、何はしなくてもいいのかが分からない」といったことに悩みます。では、報告・連絡・相談をどのように考えるといいのでしょうか。報告・連絡・相談は義務ではなく、「気配り、心配り、想像力」だと捉えましょう。皆さんも高校・大学受験、専門学校の試験などを受けたことがあると思います。受験の結果が出て合格だったとき、あなたは誰にそのことを伝えましたか。恐らく、両親や恩師だったのではないのでしょうか。これこそが原点です。(中略)その情報を心待ちにしている自分以外の誰かに伝えようという気持ちが、報告・連絡・相談の原点なのです。仕事も同じです。「この情報はあの人も大切だから、報告しておこう」「このことを知らなかったら、会議で上司が困るだろうから報告しておかなきゃ」相手を思うことこそ報告・連絡・相談の極意です。義務だと理解している人とはレベルが違ってきます。

コロナ禍であるからこそ、毎日の積み重ねが重要であり、意識しなくても実行できる潜在意識への透徹レベルを目指し、その基盤の上に専門性を発揮ください。今こそ、気づきと活気を互いに伝え合いましょう。



株式会社日本経営
代表取締役社長

平井昌俊

今月のBOOK REVIEW

「死」とは何か —イェール大学で23年連続の人気講義—

皆さんは『死』に対して、どのように考えているだろうか。個人の死生観や宗教的な観点もあろう。今回ご紹介したいのは、決してこう考えるべきだ、といった話ではなく、あくまでも哲学的な話に近い。本書は、世の中にある『死』に対するイメージや考え方に対し、論理的にアプローチした場合にどのようになるのかを分析、考察している。『死』の本質とは何か、一般的に『死』は悪いものと捉えられているがそれは正しいのか、死を恐れることは適切なのか、『死』に対して『不死』は良いものになるのかなど多面的に『死』について論じられる内容に考えさせられるものがある。少しその内容を紹介させていただく。

前提として、筆者のスタンスは物理主義の考え方を取っている。これは魂といった身体以外の有形物を持っているという考え方（二元論）ではなく、あくまでも人間は身体機能やコミュニケーション機能・人格を持つことのできるものであるという考え方である。そのため、魂の概念などはないものとして捉えているため、そこはご理解いただきたい。

まず、どうなった場合が『死』となるのかを定義したい。これは、医学的な視点や宗教的などところなど、考え方は様々であるとは思いますが、本書における定義は以下とされている。

【本書における定義】

- ・そもそも魂というものは存在せず、人は身体を維持するB機能（ボディ）とコミュニケーション能力や人格などのP機能（パーソナル）を持ったものである。
- ・このP機能が二度と機能しなくなったときは、その人の人格が存在しなくなったときであり、実質的な『死』である。

『死』を上記で捉えた場合、なぜ人は『死』を恐れるのだろうか、そして、恐れることは果たして適切なのだろうか。人が何かを恐ろしいと感じる際には次の3つの条件があると言われている。

- ①恐れているものが何か「悪い」ものである⇒何か嫌な目に遭うなどの影響を及ぼすもの。
- ②身に降り掛かってくる可能性がそれなりにある⇒まったく起こらないことは恐れる必要がないと考える。
- ③不確定要素である⇒起こることが確定されているならば、「恐れる」ことはない。起こるかどうかが定かではないから、「恐れ」を感じる。

そもそも、死はなぜ悪いとされるのだろうか。痛みを伴うから？しかし、すべてにおいて痛みを伴う訳ではないはずである。または、死んだ後にどうなるかわからないから？この点については、「死んだ場合、本人はそれ以降、何も体験することができないため、本人にとっては関係ないこと、考えても致し方ないことだ。」と著者は述べている。ではなぜ死は悪いものとされているのか、筆者は「死んでしまったら、この先体験できたであろう、良い機会が奪われてしまうから」という考えがあるからではないかと推察している。

一方で、この先体験できたであろう機会の中に、良い機会が無いと仮定したならば、死は悪と言われるのだろうかという問いも筆者から投げかけられる。また、死の対義語である不死は良いことなのだろうかというように問いと、その考察が続いている。このような問の答えを自分なりに考えていくにつれて、必ずしも死は悪い、不死は良いとは言えないように思えてくる。

(次ページに続く→)

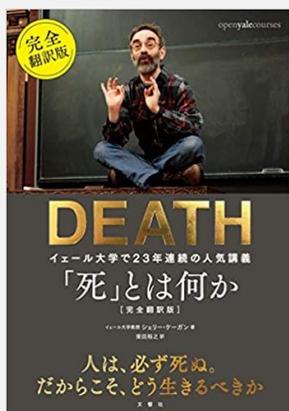
今月のBOOK REVIEW

「死」とは何か ―イェール大学で23年連続の人気講義―

「死」は確実に訪れるものであり、不確定なものではない（あくまでも筆者の述べる前提がすべて正しい場合のみで、死後の世界があるなら、内容は変わってくる）。もちろん、重篤な病気を抱えている人は、恐れを感じることもあるだろう。しかし、「死」に対する一般的なイメージなどを紐解いていくと、健康な人間が「死」に対して極端に恐れを感じる必要性は無いのではないかということが、筆者が最もしたい主張となっている。

では、いずれ死ぬという事実に対して、どう行動すべきか。筆者は、「まず皆さんは、できるだけ多くの価値を感じられるような人生にしたいと思うのではないだろうか。」と問う。この場合、その達成に向けて2つの戦略があると書かれている。一つは、野心的にならずに達成することが事実上保証されている種類の目標を目指すというものだ。実際に達成する可能性がとても高いことを追求して、できるだけ多くを詰め込むべきとする考え方となる。もう一つは、人生における良いことのうち、際立って価値の高いものにも目を向ける、というものだ。成功は保証されていないものの、手に入れることができた際は価値が大きいものを追い求めることを言う。どの戦略を選ぶかは人の価値観次第であるが、どちらにせよそれらの選択は人生を台無しにしえるということに用心はしなければならないと筆者は指摘する。よく、死の淵まで立った人が生還したとき、その後家族と過ごす時間を増やすべきと考えて、仕事のあり方を見直したり、真に時間を注ぐべくものに気づいて生活様式が変わる例がある。このように人生を見直して進路変更が必要だと判断する機会は多少ある。しかし、それも何度もできるわけでない。つまり、目指す価値のあることに対し、それらをすべて達成するには、我々の人生は短すぎるという事実を理解せねばならないのではないかと、闇雲にあれこれと手を出し、あれを試してはこれを試すなどとしている時間などないということを理解する必要があるだろうとこの問いについて筆者は締めくくっている。

本書はあくまでも、生と死にまつわる事実について、自ら考え、必要以上に恐れたり、幻想を抱いたりするのではなく、向き合う機会を創出する意図で内容がまとめられている。それは、あくまでも死生観を強要するもでもなく、あくまでも一つの側面から見た場合の見解である。ただ、本書を読み考えるうちに世の一般の考えに矛盾があることにも気づかされる。本書を読むことで、私自身の死生観自体が大きく変わったわけではない。しかし、死を考えることで、今後の人生を考えることにも繋がった。死を迎えるまでに何を成し遂げたいのか、どんな価値を得たいのかを考える機会にもなった。ふと、仕事や人生について悩み考えた際に、本書を手にとって考えてみるのも良いかもしれない。（山崎太郎）



著者：シェリー・ケーガン

翻訳：柴田裕之

ISBN:9784866511283

九州医療介護経営研究会

～事務局の独り言～

12月の研究会では兵庫県立大学名誉教授 小山秀夫氏をお招きし、『ポストコロナ時代の病院経営』をテーマにご講演いただきました。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。

- COVID-19パンデミックは第2次世界大戦と同格と心得る必要がある。世界各国は巨額の財政発動を行い、GAFAをはじめとしたIT企業は、国を超えて課題解決に欠かせない存在になりつつある。確実にNew Normalへと変化している。
- 病院は量から質への転換が求められている。具体的には、「医療安全」「ムリ/ムラの最小化」「組織内融和」。事業領域では、「病院が地域を支えられる存在になっているのか」として、「地域を支えるマネジメントを構築できているのか」。
- 今後さらに病院管理は高度化、複雑化していく。中でも、最重要課題は情報管理、ICTの取り扱い。DX対応。

(旧) 病院管理研究所時代から、日本の病院経営実態の把握と経営管理の確立に心血を注がれ、また老人保健制度、介護保険制度設計のための先行研究を担ってこられた実体験に基づく現状認識と将来予測に、会員の多くが衝撃を受けておられました。また、「健康ならば、75歳まで経営にチャレンジしましょう」のメッセージにも勇気づけられました。

次回は3月13日(土)に『介護報酬改定』をテーマに、厚生労働省 老健局 老人保健課長 眞鍋馨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200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) 12