



福岡オフィスコミュニケーションレター

# Communication Letter

## 第1回 病院賃金総合調査を実施しました

今年1月から2月にかけて「第1回 病院賃金総合調査」を実施いたしました。

全国の病院を対象とした調査で、当部門としては初の調査となりましたが、無事に4月に調査結果をフィードバックさせていただくことができました。Communication letterの読者の中にもご協力くださった方もいらっしゃると思います。本当にありがとうございました。

事の発端は「病院経営に有用な賃金データが世の中に存在しない」ということでした。弊社にも人事コンサルティングとしての長年積み上げた実績がございますが、統計的に調査をしたものはありませんでしたし、また世の中にも存在していませんでした。また、あったとしても、経営判断に有用な材料とはなりえないと感じる調査ばかりでした。そこで、弊社で病院賃金総合調査を実施し、ご協力いただいた病院様とデータを共有する企画として開始することにしました。

第1回目調査は、160病院が調査にご協力いただきました。私を知る限り、民間主催の病院賃金調査としてはおそらく最多件数ではないかと存じます。内容について少しだけ紹介すると、ある職種の標準的な支給とする場合はどのくらいに設定すればよいか、あるいは採用戦略上高めに設定したい場合はどのくらいに設定すればよいか、医師の当直バイト料やインセンティブなどはどのくらいに設定すればよいか、また、手術室や透析室に入る看護師・臨床工学技士の手当はどのくらいに設定すればよいかといったことなど、経営判断にお役立ていただける内容となっております。

この調査は、今後も毎年継続して実施していく予定です。皆様にもっと簡単・手軽にご協力いただけるような工夫を行っていき、お客様と弊社の繋がりを育てていきたいと思っております。今回、ご参加を見送られた病院様も次回はぜひともご参画いただけますと幸いです。

### 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。



## コンサルタントを不要にすることが コンサルタントのゴール

年度末・年度初めは、我々もプロジェクトの終わり・始まりになることが多い時期です。昨年からの人事制度を構築して、先日完成したお客様先での出来事です。約1年前に現場ヒアリングを行い、その後は理事長・事務長と打ち合わせを重ねて制度設計を行ってきました。このお客様は弊社の職員アンケートES Navigator IIも活用されており、その結果を検討する委員会も設置されています。委員会にも何度かオブザーバーとして参加させていただき、委員会を軸に人事制度を策定しました。その職員説明会での説明は、その委員会を主として動かし、また、毎回の理事長との打ち合わせに同席されていた事務長がすべて担当されました。

我々は説明会当日、会場の後方で拝聴していましたが、その説明が非常に分かりやすく、我々も学びが多い説明会でした。約1年間、委員会や毎回の理事長との面談を通じて、弊社が近年提案している複線型（コース別）人事制度の目的・意義なども理解されており、等級制度・評価制度・賃金制度の説明も完璧でした。病院職員の目線で説明されていたので分かりやすく、経験が浅い弊社スタッフよりも明らかに分かりやすい説明でした。人事制度構築以外にも多くの接点があり、弊社との関わり自体は長いお客様ですが、たった1年間で弊社の人事制度についてはセミナー講師ができるレベルで理解されていると感じる瞬間でした。

コンサルタントはお客様を良くするための黒子です。我々のご支援後に、その成果が問われます。このお客様は、これから確実に成果が出るイメージが湧きます。

弊社でも「人事評価をしなくて良くなるのが、究極の人事評価の成果」と言ったりしますが、まさにコンサルタントの関わりを不要にすることが、コンサルタントのゴールなのだと思います。お客様が自立し、コンサルタントが不要になるような、成果を出すコンサルタントでありたいと思いました。（太田 昇蔵）



## 行動評価表は部下へのメッセージ

先日、とあるお客様先にて、役職者の方々と人事考課制度で用いる行動評価表を作成するプロジェクトを開催しました。

行動評価表は、事前に役職者の方々から各等級の職員に求める期待人材像について意見を伺い、その意見を基に弊社で作成しました。今回開催したプロジェクトでは、役職者の方々にその行動評価表の内容を1つひとつ確認していただきました。限られた時間の中で開催でしたが、役職者の方々が自分の意見をしっかりと伝え、真剣に行動評価表の内容を検討されている姿が大変印象的でした。

検討を進めていく中で、求める行動のレベルについて議論が繰り広げられる時間がありました。議論の序盤では、行動評価表に記載している内容について、具体的にイメージを持てるかについて意見が出ていましたが、議論が進むにつれて、「どのような行動を部下に求めていきたいか」や「どのような職員になって欲しいか」など、部下に期待することは何かという視点での議論に発展していきました。

行動評価表は、人事考課制度の中で部下の行動を評価するために活用しますが、その後のフィードバック面談などで、今後取り組んでいくべき行動や目標について話し合い、具体的なアドバイスをする際にも活用することができます。つまり、行動評価表の内容は、役職者の方々から部下へのメッセージにもなり得ると考えられます。どんな行動を期待しているのか、どのような人材に成長してほしいのか、それらを行動評価表の中に盛り込むことによって、部下は自分が取り組まなければならないことや、期待されていることを把握できるのではないかと今回の経験を通して改めて感じました。（棕木 歩）



## あるもので工夫することの大切さ

我が家の小学3年生の長男は、小さなころから物づくりが大好きで、家でも暇さえあれば工作をしています。ラップの芯やティッシュ箱、緩衝材のエアクッション等、何でももちやにしてしまう想像力にはいつも驚かされるのですが、それと同時に新しいものにはばかり興味を持つのではなく、「あるもので工夫する」力が育っていることに喜びを感じます。この視点は、実は人事・労務管理においても非常に重要です。

最近テレワークや副業等、新しい働き方にばかり注目が集まっていますが、その前に、そもそも今法人内にある制度を活用しきれているのか、現行の法令を理解しているのかということを考えなければなりません。テレワークや副業というのは、目的を達成するための手段であり、目的は「多様な働き方を実現し、人材の確保に繋げること」等であるはずですが。新しい手法が制度化されると、それに対応しないと時代遅れで人材を確保するのが難しくなると捉えられる風潮がありますが、テレワークや副業等の手段にこだわらなくても、今ある制度を活かすことで、目的を達成するために取り組めることもあるのではないのでしょうか。

新しい制度にばかり注目するのではなく、「今ある制度を活かし、より働きやすい職場にしていくには何ができるのか」を全員で考えられるようなチームをつくることこそが、人材の定着に繋がるのではないかと思います。(馬渡 美智)



## セレンディピティ

皆さんはセレンディピティを体験したことはありますか。セレンディピティとは、予想外のことを発見することや、何かを探しているときに探しているものと別の価値があるものを偶然見つけることを指すようです。偶発的な発見や幸運とも呼ばれます。

なぜ私がこの言葉を取り上げたのか、それは最近の私に起こる出来事を振り返った時にセレンディピティのおかげで豊かになっているケースを多く感じ、その重要性に気づいたからです。例えば、目当ての本を書店に買いに行った際に、その本は売り切れていたが、隣の棚にあった本に目を奪われ、その本こそ自分が求めていたものであったなどです。この例は日常にあるものですが、興味本位で参加したイベントで生涯にわたっての友人ができたといったことも当てはまると思います。

しかし、セレンディピティとは偶然性によるものと言われますが、ある3つの要素がなければ、その発見や幸運を手に入れることはできないことに気づきました。その要素とは、①行動する②気づく③受容するという3点です。当然かもしれませんが、まず行動をしないことには、新たな出来事にも出会いにも巡り合えません。さらにそこで幸運や違和感に気づくことができるからこそ、新たな発見があります。そして最も重要なことが受容することです。新たな出来事や気づきがあっても、それを受け入れることができないければ、以前の自分と変化がありません。だからこそ、この3点を意識することが大切なのだと思います。

創造性の豊かな方や日々楽しそうにしている方を見ると、そういった方々の周りでは何かしら面白い出来事が自然に起きているのだと思っていました。しかし、先程の3点がセレンディピティを体感する要素であると考え、自身の行動によって呼び込むことができるものでもある、と判断できます。自然に集まっているのではなく、行動し、気づき、受容する力において、歴然の差があったことを痛感しました。常にフレッシュな人間でいたいと思っているからこそ、「行動」「気づき」「受容」ということをモットーに生きていきます。(松永 透)



## 成長するために必要なこと

今年で早くも入社して3年目になり貢献できる仕事内容も増えてきた一方で、まだまだ自発的に色んなことに挑戦して成長していく必要性を感じています。

Knowing is enough; we must apply. (知っているということは十分ではない。応用しなければならない。)

Willing is not enough; we must do. (思っているだけでも十分ではない。やらなければ。)

これは、私が大切にしているゲーテの言葉です。この言葉のように、成長していくためには、知識を体系化して実践に落とし込むことが重要だと考えています。つまり、インプットとアウトプットの時間の間隔を短くするという事です。同じ質・同じ量のインプットをしても、次の一歩次第で成果に繋がるかどうか決まってきます。

例えば、ビジネス書を読んでヒントを得たとしても、行動することが前提でなければ自己満足に終わってしまいます。読書しながら自分だったらどうするか考えたり、本で得た知識をどのように活かすか考えたりしながら読むことで、今後の行動に繋げやすくすることが重要だと思います。「鉄は熱いうちに打て」という言葉がありますが、アイデアが浮かんだその瞬間からどう行動するか考える習慣を大切にすることで、読書がどんどん成果に繋がりやすくなると思います。私も、自己満足で完結させるためのものではなく、成果を生み出すことを目的としたインプットを意識して続けていきたいと考えています。

自分を突き動かすためには、読書をした瞬間に動き出し、インプットとアウトプットのタイムラグを、できる限り短縮することがポイントだと思います。実際に、社内でも成長が早いと言われる方々は、このタイムラグが圧倒的に短いように感じます。成長するための手段は人それぞれではありますが、学んだ知識を素早くアウトプットすることで他者に共有できるだけでなく、自分の学びを振り返る機会にもなると思いますので、引き続き取り組んでいきたいと思っています。(乾 遼一郎)



## 日本経営からセミナー開催のご案内

### 「あなたの労務管理の悩み、解決します」

労務管理についてお悩みはありませんか？

本セミナーでは受講者の皆様から事前に質問を募集いたします。

セミナー当日はその内容を踏まえ、社労士兼医療コンサルタントが、経営者や事務長が日頃から感じている労務管理の悩みの解決方法を一緒に考えます。

#### 【セミナー開催日時】

2021年5月11日（火）16：00～17：00[接続開始15：45]

#### 【開催形態】

WEBセミナーツール「Zoom」にて配信いたします。

お申し込みはこちら



<https://bit.ly/2OKcwHt>

## 継続は力なり

前年度は新型コロナウイルスの流行により、研修を実施する機会が減りました。しかし、本年度に入り、徐々に研修講師の機会をいただくことが増えてきました。その中で直近、とある法人様で研修内容のお打ち合わせをした際に理事長から伺った言葉です。

「前年、役職者研修ができなかった。役職者の感度が少し落ちたような気がする。研修を通じて人材は劇的に成長することはないかもしれないが、研修をしなければ人材のレベルは落ちていくように思う。成長は1歩2歩かもしれないが、継続的にやり続けなければならない。」

今回、理事長は役職者の小さな変化を感じ、研修の重要性を痛感されておりました。私自身、お客様より『研修を実施して、どのくらいの成果があるのか』という疑問の声をいただくことは多々あります。確かに研修の成果を確認することは簡単なことではないですし、一回の研修だけで劇的に成長することは少ないかもしれませんが、小さな変化が積み重なることで組織は大きく変わっていきます。弊社では、よくセミナーや研修で「売上1年、利益3年、人財10年、国家50年。人は育てないと育たない。しかし、育てれば間違いなく育つ」「人材育成は担雪埋井」という話をします。人材育成においては、根気強く継続して取り組み続けることが非常に重要です。継続的に取り組み続けることが、一人ひとりの意識を変え、それが健全な組織風土の維持に繋がります。そのような取り組みこそが、劇的な環境の変化があったとしても、耐えることができる強い組織を構築するのだと思います。

弊社も、新型コロナウイルスの影響で在宅勤務を取り入れるなど、勤務形態に劇的な変化がありました。私も会社に戻れば、部下・後輩の指導をする立場です。環境が変化したため、部下・後輩の育成に関してもこれまで通りとはいかない部分も多くあります。継続的に人の育成に関わり続けることで一人ひとりの成長を促し、日本経営をさらに強い組織へと導いていきたいと思えます。（玉利 裕希）



## 「禍」で良い方向に「も」進んでいる

先日、とある介護施設の方と話をさせていただく中で、現在でも利用者との面会は対面形式では行わずに、iPad等を活用して遠隔形式のみで対応を行っているということを知りました。1年前までは、対面形式での面会が当たり前であった中、今では遠隔形式での対応を取らざるを得ない状況になっているとのことでした。その結果、心なしか利用者の元気が少し無くなってきているということを知り、私としては、本当に生き辛い世の中になったなと感じました。しかし、そのような状況でも良い出来事もあったと言います。それは、ある利用者の唯一の親族がアメリカに居住しているということで、その利用者が入居されてからは、一度も面会ができずにいたそうです。しかし、遠隔形式での面会を導入してからは、毎週のように面会を希望されるようになったということでした。

コロナウイルス感染拡大からこの約1年間で外出制限等のネガティブな方向に外部環境が変化したとメディアで取り上げられる中、ポジティブな方向にも変化が出ているのだと今回の出来事で実感しました。

今回の事例でいうと、今後、海外への渡航も解除され、アメリカにいるご親族が対面で面会ができた時の利用者の喜びはとても大きいのではないかと考えます。

また、遠隔形式での面会により、これまで時間的制約や距離的制約から、あまり面会できなかった方も顔が見えやすい環境になり、職員の方とのコミュニケーションもとりやすくなるのではないかと思います。また、写真等を共有してフォトフレームが自動で新しく更新されると利用者も嬉しいのではないのでしょうか。

今後、ワクチン接種が少しずつ進み、平穏な日常が送れる希望が見え始めているようにも思えます。医療・介護・福祉の現場では、今でも大変な状況が続いているかと思いますが、いつか明るい未来が訪れた時に、何を実現するのかという希望を職員・患者・利用者目線で考えることも重要なのではないかと考える出来事でした。（高比良 寛治）



## 初めて猟期を終えて

3月末を持って、私の今期の猟期を終えました。

平日は仕事もあるため、土日しか出猟することができず、また家族行事などもあるため、限られた猟期がさらに限られた1年目でした。しかしながら、猟期終了間近の3月中旬になんとか初めての獲物を仕留め、食べることでしっかりと命を頂くことを実感することができました。

今回私が仕留めた獲物は、夜行性の鹿が夕方頃に寝屋にしている山から食べ物を求めて出て来る「出鹿」という習性を利用した猟で、猟犬を使わず、己の眼と腕と銃だけで行う狩猟です。山口県内のとあるポイントで狩猟をしたのですが、そこには夕方頃になると集落の人口の数倍程の鹿が居り、この時も1時間程度の短時間で10頭近くの鹿を見かけました。人が暮らしているすぐそばまで鹿が迫ってきていることを目の当たりにした衝撃的な光景でした。

今回私が仕留めたのは3歳の雌鹿で、お腹の中にはまもなく産まれるという胎児がいました。産まれることさえできなかった胎児に手を合わせ、丁度翌日に春彼岸の法要があったため、一緒にお線香をあげました。

実際の命のやり取りを通じて、私自身が命を繋ぐことには多くの犠牲があることを実感しました。医療者ではない人は日々の暮らしの中で、命のやり取りを目の当たりにすることは殆どなく、また何気なく口にしている肉や魚、野菜などについて、今一度向き合うことができました。

今期の猟期も終わったので、しばらくこのコラムで狩猟のことを書くことはないかと思いますが、農家の方々が作られた農産物が鹿や猪に食べられてしまう食害は毎日続いています。そのことを胸に刻んで、日々を一生懸命生き、命を繋いでいこうと思います。

(長田 浩幸)



## 心理的安全性

最近、心理的安全性という言葉をよく見かけます。では、心理的安全性とはなんなのでしょうか。Googleで検索すると以下のように出てきました。

「職場で誰に何を言っても、どのような指摘をしても、拒絶されることがなく、罰せられる心配もない状態」

では、心理的安全性が低い状態とは、どんな状態でしょうか。一見すると、「部下が上司の目を気にして発言がしにくい。」といった部下目線での話のようにも感じます。しかし、そればかりではないと感じることも多々あります。

例えば、会議の時に上司が発言したとします。その上司は、顧客のためにこういう施策を打っていこうと必死で伝えています。しかし、その時、その場にいる方々が発言者を見ることや頷くこともなく、目の前のパソコンを操作し、目線を合わせず下を向いている、その時の上司の立場に立った時に、その組織の心理的安全性は高いと言えるでしょうか。目も合わせない、頷きもしない。この状況は一種の無視であり、拒絶であるとも言えます。

つまり、心理的安全性は、部下から上司のことだけでも、上司から部下のことだけでもなく、職場全体で考えることが重要だと感じております。

心理的安全性が高い職場を創造するには、自分が相手に与える影響を一人ひとりが考え、自立し、よりよい環境を生み出すことを組織にいる全員が本気で考え、行動することが重要だと思います。今後も、視線は目の前の人を向き、常に顧客の立場に立った議論を交わしていきたいと強く思います。(森田 敬太)



## ブレずに、毅然と

一度ご紹介させていただいたことがあるかもしれませんが、実は私、日本と台湾のハーフです。そしてここ最近（執筆当時）、中国と台湾の対立が再び激化しており、私自身も他人事ではいられず、今後の去就が非常に気になっています。

今回のきっかけは、米台関係が緊密化していったことによるものが大きくあります。それをみた中国政府は「戦争も辞さない」という表現を使ったり、中国軍機を送り込んだりと、これまでにない強い牽制を行いました。

このような状況下、台湾政府は屈しない姿勢を見せています。そもそも屈するようなことがあれば、アメリカを含め、これまで築き上げてきた国々との関係性にも影響するため、その決断はできないだろうと思います。しかし一方で、国民（あえて国民という言い方をします。）を危険に晒すことも避けたいでしょう。非常に重大な決断を迫られている中、方針をブラすことなく毅然とした対応をすることは並大抵のことではないと思います。

こういった重大な決断が迫られた際、大事になるのはやはりブレないことだと思います。国の場合は政党が変わると政策が変わり、方針も大きく変わります。特に台湾は、独立か融和か、政党が変わると真逆の方向に行ったり来たりと、何度も振り回されてきました。振り回されることが多くなると、国民は疲弊していきます。これは組織においても同様でしょう。トップの方針が定まっておらず、ブレてしまっているのは、職員たちは振り回され、疲弊し、不信感や溝を生じてしまいます。こういったブレずに毅然とした対応ができることは、不測の事態や重大な決断が迫られたときこそ重要になってくるでしょう。

我々コンサルタントは経営者の方々に考え方をお伝えし、時には助言もさせていただきます。我々がブレているようでは、経営の一助ともなりえません。ブレずに毅然といることがどれほど重要か、今回の騒動で改めて痛感した次第でした。一刻も早く情勢が落ち着くことを願うばかりです。

（山崎 太郎）



## 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。

## 若手向けにあえて精神論勉強会

毎月1回、弊社の若手社員に対して「精神論の学び合い場」という勉強会を開催しています。この勉強会は、私が主催し、講師をしている任意参加の勉強会で、土曜日の8：30～10：00にオンラインで開催しています。

この勉強会を始めたのには、二つ理由があります。一つは、私が時間をかけて身に付けてきたコンサルティングのノウハウや勘所を若手社員に伝えていきたいと考えたこと。もう一つは、世の中全体が易きに流れる傾向がある中で、自力のある自律的な人材を育てないと会社の将来が危ういという危機感が強くなったことです。

この勉強会は取締役である私が実施しているものではありませんが、参加したかどうかで昇給や賞与、昇進などには一切関係しないということをだいた強調しています。完全に自主勉強会です。出席しなくても全く構いませんし、それを信頼してもらうためにも、私も勉強会以外で勉強会の話題は一切出しません。その分、私の発言についても、必ずしも会社としての公式見解ではなく、私自身の個人としての見解が相当含まれると伝えています。あとは何を学ぶ取るのは参加者次第ということです。

勉強会はまず30分間、テーマに沿った私からの話。その後30分間、オンラインミーティングのブレイクアウトセッションを使ってのディスカッション。最後に質疑応答で終了です。参加者は札幌、東京、大阪、福岡の色々な部署のメンバーなので、ブレイクアウトセッションは社員間の交流にも繋がり、だいた盛り上がるようです。

毎月のテーマは、次のように企画しています。

「経営者に必要とされる人、担当者が必要とされる人」「相手の期待を超えろ」「できないなら、できるまでやるしかない」「コミュニケーションをつなぐ努力をする」「主人公意識を持つ」「あらゆることは自分で決めていると心得る」「他責を捨てて、自責で向き合う」「言い訳ができない環境を作れ」「やったもの勝ち、責任を引き受けよ」

スキルの研修ではなく、物事の見方・捉え方・考え方などを私から話し、その話についてどう思ったかをディスカッションしてもらっています。逆に言えば、最近では学習環境も充実しており、スキルが高い社員もたくさん増えてきました。ただ、これは社会全体に共通すると思いますが、スキルはあるけれども成長が弱い、成果が出せない、相手との関係構築がうまくいかない、と言った人も増えているように思います。

最近では「仕事ってもんはな、・・・」と語る人も少なくなりましたし（嫌われてしまうかもしれない）、そういう話をする時間や機会も極端に減っています。でも、仕事をうまく進める、仕事で成果を上げるための考え方や物事の捉え方というのは非常に大切だと思います。そこであえて「精神論」というタイトルを使って勉強会をしています。非常に多くの若手社員が参加してくれていて（実際には一部、上司の促しもあるようですが）、「この見方をしていないからうまくいかなかったのか」「お客様からの指摘の原因が分かった」「上司からも最近同じようなことを言われるが、どうしてなのか分かった」といった感想をもらっています。

仕事で成功するための考え方やマインドを学びたいという意欲のある若手は少なくないはずですが、ただ、押し付け的なやり方では敬遠されるということかもしれません。WEB会議ツールなど、色々とやり方が工夫できるようになってきました。皆様の会社・施設でも大事にしている考え方の共有に力を入れてみてはどうでしょうか。（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4日に、申請しておりました「健康経営優良法人」が正式認定となりました。申請に携わった皆さまに感謝申し上げます。大変ありがとうございました。なお、2021年の認定状況ですが、大規模法人部門1801法人、中小規模法人部門7934法人となっています。経営産業省のホームページに認定法人一覧（中小規模）が掲載されています。（84ページ、番号：5109番に掲載されています。）ご確認くださいと思います。当グループでは、毎年の健康診断、40歳以上社員の人間ドック受診（配偶者受診補助制度有）、健康保険組合の設立など、今後も社員とそのご家族の健康を願い、疾病の予防、早期発見、健康増進に向けた取り組みを進めて参ります。健康は重要な財産です。

さて、11日に、東日本大震災発生から10年を迎えましたが、近年日本は、地震、猛暑、豪雨、台風などの自然災害が頻繁に発生し、増加しています。私は、毎日、一日を終える時に必ず思うことがあります。それは、社員とそのご家族、仕事を通じて関わりのあるお客様を含め皆さま方が、無事に一日を終えることができることへの感謝です。無事に一日を終えられることは、決して当たり前ではないと思います。コロナ禍で、お客様への直接訪問の機会が減り、外出が少なくなりましたが、移動中に事故やケガなどに遭遇する可能性もあります。特に移動では、レンタカーの使用で、何度も肝を冷やした経験がこれまでにあります。ある社員は、顧客のプロジェクト業務が無事完了した安堵感もあり、帰り際に、夕日が美しかったので、車を浜辺に止め、夕日を眺めていたら、車が少しずつ前に滑って、海中に沈み、間一髪車中から脱出したこと、また、別の社員は、3月中旬の午前中に、カーブした道路の日陰部分がブラックバーン状態になり、凍結が分からずタイヤがスリップして、道路脇の田んぼに3回横転して大破、大きなケガを負うことはありませんでしたが、一歩間違えば命を落としかねない状況でした。

海中に沈む車中から間一髪脱出した社員は、近隣の民家に駆け込み、電話をお借りするなど大変よくして頂いたと聞きました。また、スリップして横転した社員は、通行量の少ない道路でしたが、たまたま後続車があり、事故を目撃して、通報頂いたことなど、幾つかの偶然と見ず知らずの方々のご援助により、事なきを得て、後遺症も無く現在も活躍してくれています。車の運転は、人身・物損事故により、加害者になる可能性もあります。当グループでは、これまでの教訓を基に社用車・レンタカー使用申請の提出（毎年：免許証確認含）、所轄警察署よりお越しいただき、社内安全講習会の実施と受講、ドライブレコーダー搭載のレンタカー使用（社用車は搭載）、降雪地帯での冬期使用禁止などを施しています。業務が繁忙になり、心理面での余裕が無くなると事故を起こす可能性が高まります。事故は加害者・被害者共に家族を含め人生を狂わすこととなります。車の使用は、くれぐれも慎重に行ってください。皆さんの健康と安全を毎日、心から願っております。

前述の事故発生時には、第一報を受けた社員が即座に報告による情報共有を行ってくれました。また、東日本大震災発生時は、能動的に安否確認を最優先で社員間で行ってくれました。（現在は、安否確認システム：anpisで対応）日頃の報告・連絡・相談のレベルが非常時に露呈することを身をもって感じています。気配り・心配り・想像力による高いレベルを目指してください。ワクチン接種も始まり、これからの対応を考えて行動していく時期を迎えています。新たな環境下での取り組みですので、失敗することもあると思います。新たな環境下ではトライ&エラーが重要で、実現出来るか否かは、報告・連絡・相談の頻度にあり、併せて日常の良好なりレーションがものを言います。社長室での、皆さんとのcafetimeを提案してくれたのは、組織人事コンサル大阪の不破さんです。提案を大変嬉しく思いました。今月末に入社式が行われます。新たな仲間を迎えるにあたり、良好なりレーションづくりも含め、現環境下で、皆さんが感性で得た氣付きによる社内・顧客への価値提供の提案と実現をよろしく願っています。



株式会社日本経営  
代表取締役社長

平井 昌俊

## 今月のBOOK REVIEW

## 自由になるための技術 リベラルアーツ

今回ご紹介する書籍は、『自由になるための技術 リベラルアーツ』(著:山口周、刊:2021/03/03)である。著者は電通、ボストン・コンサルティンググループといった企業を渡り歩く経営コンサルタントのかたわら、経験を活かし、「経営におけるアートとサイエンスのリバランス」「組織の潜在的創造性の開発」「資本主義とビジネスの未来」に関する研究・ワークショップを行っている。

著者は多数の書籍を執筆しているが、その主張の中で一貫して唱えているのは、正解のない時代には、感性、主観、人間性が重視され、問題解決よりも問題提起、つまり、いかに「問いを立てて、意味づけができるか」が問われるということである。そして、そのためには「自由になるための手段」である「リベラルアーツ」が、絶対的な武器になるということである。リベラルアーツは教養と訳されることが多いが、本来は自分を縛り付ける固定観念や常識から解放され、自分自身の価値基準で考えて動くことであるという。本書では、6名の著名人と対談形式でその内容を深めているが、私が特に興味深く感じたのは、第2章の京都大学名誉教授である中西輝政氏、そして第3章の元ライフネット生命保険株式会社創業者であり現APU学長の出口治明氏との対談だった(他にも、全生庵住職平井正修氏や漫画家ヤマザキマリ氏等幅広い業界の方との対談が掲載されている)。特に出口氏との対談の中で印象的だったのは、現在の日本が抱える「製造業モデル」(:同じ場所で同じ人に同じ仕事をさせる)への固定観念を脱却し、「サービス業モデル」(:違う場所で違う相手に違う物を届ける)への転換について述べている部分だ。そのためには、世界のサービス業の受け手で6、7割を占め、ニーズの中心でもある「女性」の活躍、既存知同士の新規結合を行う「ダイバーシティ」、深く考える・物事の本質をとらえる「高学歴」がキーワードだという。社会としての成長のカギは国籍・性別・年齢フリーであり、個人としての成長のカギはやはり固定観念から脱却し、物事の本質を見極め、自分自身の価値観で考えて動くことだと本書は一貫して述べている。時代が変化する今、自らの知的感度を高め、知識をアップデートしていくことが欠かせない。

本質を見極め、自分自身の価値観で動くことの重要性の例では、例えばCOVID-19の流行の中で、テレワークが急速に推進された。これまでは、通勤や職場からお客様先への移動等、仕事は非連続な時間の中で行われてきたものが、その移動時間が無くなり、仕事は連続する時間の中で行われるものとなった。つまり、可処分時間が増えた。

さらに、WEBセミナーなど、簡単に学べる機会が増えた。しかしその一方、可処分時間が増えたとしても1日が24時間であることは変わらない。この、情報がオーバーフローしている中で、時間という経営資源を自分自身がその価値観の中でどう活かすか?が今後重要となってくると考えられる。経営者としても、社員の勤務時間中の可処分時間をどうマネジメントするかが求められるのではないだろうか。また、VUCAの時代と言われる現代では、物のハヤリ・スタリのサイクルは確かに高速化している。中小企業庁の調査では、1990年代に、60%もの製品・商品は5年以上続くヒット商品であったが、2010年代にはその割合は5%までに低下している。まさに、「作れば売れる時代」から「売れる物を作る時代」、相手に合わせてニーズを汲み取る時代に変化してきていることが分かる。職場の中でも、これまでは「アレ、とって」で済んでいたことが、物・価値観の多様化によって詳細を説明しないと分からない、という状態になっていないだろうか。物事に対する本質的な理解、教養を身につけ、「自分自身が自分を自由にコントロールしたい」と思われている方は、ぜひ本書を手にとって学びのきっかけにしたいと思う。(福田 光)



著者：山口周

ISBN：9784065222683

## 九州医療介護経営研究会

～事務局の独り言～

2月の研究会では内閣官房まち・ひと・しごと創生本部 前地方創生総括官の木下賢志氏をお招きし、『将来世代に何を残すのか～地方創生と医療・介護を考える』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。

- データで捉え直すと、地域差が大きいことに驚かされる。具体的には、1)合計特殊出生率が1.8以上の市町村は5年前より増えている。沖縄を含む九州に多いが3大都市圏にも確実に存在。2)2000年で見ると、東京圏への流出は名古屋市が最も多く4千人弱近くになっているが、同時に東京圏以外の地域から1万人以上転入超過で総人口は増えている等。
- 2015年から10年間で増える75歳以上人口の3分の1は東京圏。増加率で見ると、東京都区部は他県への流出もあり全国並み（30%強）だが、埼玉県、千葉県、神奈川県は増加率は50%程度の増加。30年間では60%程度の増加となる。
- 第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略（2020～2024年度）」には4つの基本目標が設定されているが、第1は「稼ぐ地域をつくるとともに、安心して働けるようにする」、第3は「結婚・出産・子育ての希望をかなえる」となっている。医療福祉分野の事業者には、期待される役割はきわめて大きい（予算規模は3兆円）。

今回の研究会は、5月22日（土）に『わが国における社会的処方その後（仮題）』をテーマに、慶応義塾大学教授 堀田聡子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。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ください。

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）