



福岡オフィスコミュニケーションレター

# Communication Letter

## 多職種検討での歩みを止めない

先日、複数年にわたって診療科別の経営支援として医師を含む多職種での検討を行ってきたお客様を訪問する機会がありました。昨年度（2020年度）は感染予防の観点で、本誌でも何度かご紹介してきました、ZoomとGoogleスプレッドシートを併用した院内のワークショップ研修を実施されたお客様です。今年度（2021年度）の取り組みについて打ち合わせを行っている中で、これまでの医師を含む多職種での検討の意義について振り返りを行いました。

日本の経営学の第一人者で、名著「失敗の本質」の著者の一人でもある一橋大学名誉教授：野中郁次郎先生の名前は皆さんも聞いたことがあるのではないのでしょうか。野中先生は知識創造のモデルとしてSECIモデルを考案されていますが、最近はその昇華させ、SECIスパイラルとして提唱されています。

複数年にわたって医師を含む多職種検討を行ってきたお客様との打ち合わせの中で、これまでの取り組みが、まさにSECIスパイラルそのものであることに気づきました。多職種で議論するために、他職種へ説明（オリエンテーション）を行うことで概念を相互に理解し、多職種で話し合うことで意識が向き、最後にアクションプランを作ること意識づけされ、実務に戻って五感で感じて気づき（＝知覚）が生まれるという知識創造のメカニズムが機能していました。

新型コロナウイルスの蔓延が常態化し、集合型の院内研修やワークショップを実施しづらい状況が続いていますが、こうした多職種検討はまさにSECIスパイラルのような知識創造の取り組みです。止めてしまうとSECIスパイラルが機能せず、組織としての成長・発展を阻害してしまうのだと思います。

院内感染を予防するためにWEBを有効活用するなどして、歩みを止めない法人・病院とそうでない法人・病院は、数年後に差がつくのだと思います。私自身もお客様の歩みを止めない取り組みを安全に実施するための方法をさらに模索し、お客様の成長・発展に役立ちたいと思いました。

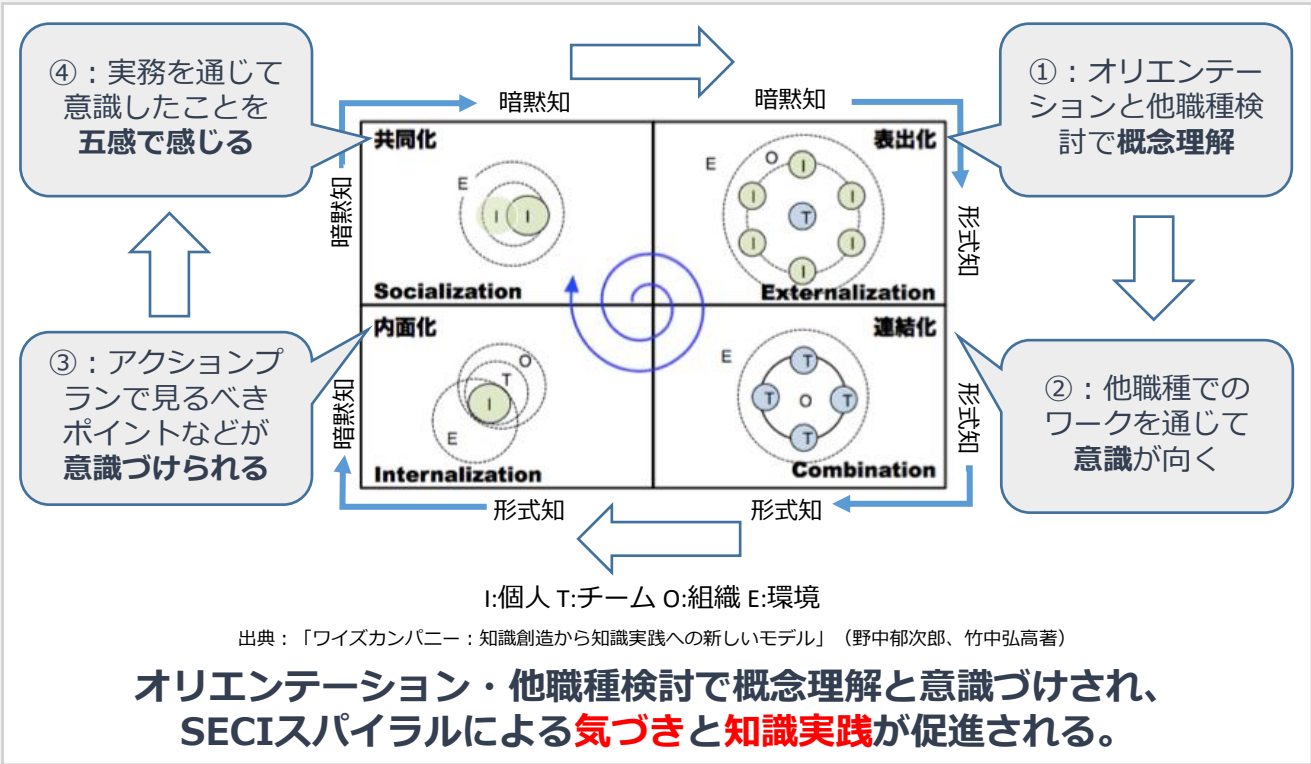
（→次ページにてSECIスパイラルのメカニズムについて図で説明しております。）

### 副部長 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。



多職種検討でのSECIスパイラルのメカニズム



モヤモヤ感の原因とは！？

皆様は、思考や感情を言語化すること考えたことはございますか。

最近、私はこの「言語化する」ということを大切にしております。なぜこのようなことを思ったか。それは、自分の中に時折発生するモヤモヤ感の原因は何か？と考えていたからです。そして私は、モヤモヤ感の原因は言葉で表現できないことにあると考えました。

自分が考えていることや思っていることを表現できないからこそモヤモヤが発生するため、違和感を解消するためには言語化できるようになればよいと思いました。この点について調べてみると、言語化することによってモヤモヤ感の解消に繋がることがわかりました。加えて、この言語化ということには、さまざまな便益があるようです。それは、ストレスを緩和することだけでなく、考えの一貫性を高めることができるということです。

例えば、アンガーマネジメントの一つとして感情を言語化することが言われます。怒りという状態を紐解くと、実はそこには感情的に反応してしまった部分があることに気づき、相手に本当に伝えたかったことが明確になることによって、怒りは静まるようです。また、思考を言語化できれば、思考の軌跡を辿ることができるようになるため、より客観的に自分の考えを捉えることができます。具体例を挙げると、小さい子供が自分の思い通りにならないと、泣き散らしますが、これも自分のしたいことが上手く伝えられず、感情に任せてしまったことに起因します。これが大人になることでもちろん感情をコントロールしていることもありますが、その前に言語化を通じて自分や相手にも向き合うことができているからだと考えます。

以上のように、思考や感情を言語化することには大きな意味があります。それでは、この言語化できるようになるためにはどうしたらよいのか。それはインプット量を増やすことが大切です。知識や経験が増えれば、それに比例して言語化ができるようになると思われます。

新しいことに気づくことの重要性については、さまざまな書籍やセミナーでも多く説かれます。しかし、気づきというのは、発見する力と受け止める力の両方が伴い、それによって初めて自分のものになると考えます。その受け止める力こそ言語化であると思います。自分が理解できる言葉に変換できないことはいずれ忘れてしまいます。何かを思いついた瞬間や感情が揺さぶられる瞬間に遭遇することは稀であると思います。その機会を無駄にしないためにも、思考や感情の言語化を日頃から意識したいと思います。(松永 透)



## チームパフォーマンスを高めましょう！

先日、私が担当させていただいているお客様先でチームパフォーマンス研修を実施させていただきましたが、研修終了後、研修を提供させていただいた私自身がその必要性を再度強く実感しました。このチームパフォーマンスというテーマですが、これからの時代はあらゆる組織にとって、必見となるテーマとなるかもしれません。

と言いますのも、これからの時代は、先行き不透明な時代です。数年前からVUCAと言われてきましたが、そこにコロナ渦がやってきました。このような状況では過去の成功パターンが通用しませんから、リーダーも正しい指示を出せるとは限らないのです。ですので、リーダーが考えて指示をする組織から、チーム全員が考える組織になっていく必要があります。チーム全員が考える組織とは、一人ひとりが主体者です。そのようなチームは強いチームでしょう。

では、どうすればこのチームパフォーマンスを高めることができるのでしょうか。

一般的な研修は、個々人に働きかける研修です。ですので、例えば「1人が能力値を+1ずつ高めるとチームの総和の能力値も+10となる～」というようなイメージになるでしょうか。それに対しチームパフォーマンスを高める研修は、チームの構成メンバー間の関係性に作用する研修です。チームのパフォーマンスは、メンバー間の関係性により $\times 0.5$ 倍、 $\times 0.8$ 倍、 $\times 1.2$ 倍、 $\times 1.5$ 倍、 $\times 2.0$ 倍…と変わってくるわけですが、いかに高いパフォーマンスを発揮する方程式を見つけるか、というイメージです。そしてその方程式は、自分たちのチーム独自のものだからこそ、なかなか見出しにくいのですが、これを得ると、逆境や先行き不透明な事態に対しても、しなやかに対応し、乗り越えてゆける組織になるのではないかと思います。

チーム単位ですから、チームによってパフォーマンスに濃淡はあるものです。弊社にもチームパフォーマンスに対する知見が蓄積されてきました。今後色々な形で情報発信していきます。皆様の職場でも、一つひとつのチームと捉えて、高めることに取り組まれてはいかがでしょうか。（高園 忠助）



## 人の育成について

近頃、人の育成とはどうあるべきかを考えることがあります。

私の中での理想のリーダー像とはなにか。それは「部下が自ら主体的に考え、行動させるために問いをもって導く人」だと思います。

これまで多くのリーダーは、「こうしなさい」「こうすべきだ」と、部下を指導し、組織を率いてきました。私も以前の職場では、リーダーが方針を定め、従わない部下を徹底的に管理・指導するような方も多く見てきました。また、ミスが起こるのを恐れ、部下に対して1から100まで手取り足取り教えてしまい、部下に思考させない上司も見てきました。

しかし、こうした指導では部下はリーダーに依存し、指示を待つようになってしまいます。自ら考えることをやめてしまうため、新しい発想や考えが生まれず、組織の成長は止まってしまいます。これからの時代に求められる人材とは、誰かからの指示を待ち、その指示通りに動ける人ではなく、「自分で問題意識をもち、自ら考え行動する人」だと思います。そして、自ら考え行動する人を生み出すために必要なのが、リーダーからの「問いかけ」だと思います。質問することで相手の思考を促し、自分で答えにたどり着けるようにもっていくことが大事だと思います。教えるのではなく、導くことが、その人を本当に成長させる方法だと私は考えています。（森田 敬太）



## 活字コミュニケーションの再発見

緊急事態宣言が発出され、再度社会全体が在宅勤務主体の生活にシフトしようとしています。そのような中、今年も弊社にも新入社員が加わりました。今年は残念ながら福岡オフィスに配属はありませんでしたが、私は大阪にも所属しているため、WEB朝礼やミーティング等で大阪の新入社員とのコミュニケーションを図っています。

社内でのコミュニケーションがWEBへ切り替わっている中で、昨年は「Zoom飲み」等のオンライン飲み会が流行りました。しかし、最近では日程調整や事前準備等が手間ということもあり、私の周りではほとんど開催されなくなりました。WEB上でのコミュニケーションも減りましたが、その他のコミュニケーションが増えてもいないので、単純に私の1日の中でコミュニケーションに掛ける時間が減っただけです。

もちろん、業務上のコミュニケーションは取っていますが、それ以外の「目的のないコミュニケーション」はほぼ「0」となっています。このまま何もしなければ、私は新入社員の顔や名前は分かりますが、学生時代の話や休みの日や息抜きに何をしているのか等、プライベートについて聞くこともなく、1年が経過していくでしょう。この目的のないコミュニケーションが果たして意味があるのかと言われると、その有用性を証明することは難しいですが、共感して貰える人は少なくはないはずです。

そのような中、個人的に改めて有用性を実感しているのが、活字（文字）コミュニケーションです。私が所属しているチームでは5年以上前から毎週末に「今週の気づき」という形で思っていることをチーム内で共有しています。もちろん他愛もない話がほとんどですが、その人がどのような状況で何を考えているのか、その人が紡ぐ文字を通じて、人となりを知ることができます。特別にフォーマットがある訳ではないため、何を書くか、もちろん文字数も自由です。一句を詠む人もいれば、最近読んだ本や受講したセミナーについての感想だったり、お客様のところで遭遇した出来事を書いたりとそれぞれが思い思いの切り口で気づきを書きます。また、「今週の気づき」で書いたことについて、誰かが反応しなければならぬといったこともないので、肩肘張らない居心地のよい場所だなと感じています。

このような空間をWEBミーティングでも作ることができればよいのですが、なかなか難しいと思い試行錯誤しています。思い返すと、このコミュニケーションレターという活動も、弊社福岡オフィスの社員とご覧いただいている方との活字のコミュニケーションです。このコミュニケーションレターをずっと読んでいただいている方には、私たちが考えていることが少し分かっていただけているかもしれませんね。（長田 浩幸）



## 日本経営からセミナー開催のご案内

### 「人事評価の効果的な運用のためのヒントとひらめきセミナー」

本セミナーでは、総論的な内容ではなく、ご参加いただく皆様に事前アンケートを実施し、皆様が抱えられているお悩みを直接伺います。

そのうえで、そのお悩みに対して経営コンサルタントの視点から、匿名形式でお応えし、皆様が人事評価制度をもっと効果的に活用していくためのヒントとひらめきをご提供できればと思います。

#### 【セミナー開催日時】

2021年6月11日（金）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/3uVHKLi>



## 目的を問うこと

先日、ある社会福祉法人様にご訪問させていただいた際の気づきです。その法人の理事長は、ある悩みを抱えていらっしゃいました。それは、次世代の経営を任せられるリーダーたちが育っていないということでした。

私からなにか貢献できることはないだろうかという気持ちで、理事長とのヒアリングに臨みました。そのヒアリングを通じて、理事長はこのようなことをおっしゃっていました。「今の経営幹部の育成能力にばらつきがある」。私は、人事考課制度の運用に課題があるのではないかと思います、引き続きお話を伺いました。現在、こちらの法人内部で人事考課制度を約15年間運用されていますが、フィードバック面談がないことなど、運用上の課題点が見えてきました。人材の育成をより効果的に行い、育成状況を可視化していくためにも、理事長としては人事考課制度の改定をしたいという気持ちがあるようでした。しかし、単に制度を変えるだけでは変わらない可能性があります。経営幹部が、自分たちで人材育成をしよう、という気持ちになっていただく必要があると思いました。そこで、経営幹部に組織を変えていくことへの熱を持ってもらうために理事長とのディスカッションの場を設けることをご提案しました。すると理事長から、二つ返事でその取り組みを進めることをサポートしてほしいと言われました。

この体験を通じて、改めて手段の目的化という現象はしばしば起きることだと思いました。人材育成をするという目的があって、そのツールとして人事考課制度を活用することが大切です。お客様に対して、制度にしろ、何にしろ、その目的は何か？ということを変更して考えてもらい、気づいていただくこともコンサルタントの役割の一つではないかと思いました。（福田 洸）



## 千丈の堤も蟻の一穴より崩るる

私は、さまざまなお客様を支援させていただいています。“さまざまな”という言葉を用いましたが、それは業種や業界だけでなく、経営状態という意味も含んでいます。特に黒字経営を継続しているお客様と赤字経営のお客様には大きな違いを感じます。

ちょうど3年前に赤字状態のお客様の人事制度改革に取り組みました。現在は赤字を脱却されて、導入した人事制度も軌道に乗り、滞りなく運用いただいています。この人事制度改革に取り組んだのは、経営改善に取り組むにあたって職員の意識改革が求められたからです。ご支援に携わった際、『なぜ、倒産』、『経営の失敗学』、『失敗の本質』という失敗する組織の共通点が記された書籍を読み、実際に赤字経営であるお客様とも共通点がありました。しかし、私はより根本的な部分で何かが違うと感じてなりません。

この根本的な原因は、当たり前なことがされていない、野放しになっていることにあるようでした。実績を管理して検討する会議はなく、問題職員がいても腫れ物として扱われるだけで野放しという状態でした。恐らく、最初はそのような組織ではなかったのだと思います。気の緩みやこれくらいならばよいかという甘えが重なって、最終的に赤字状態になったのだと思います。

現在、私がお支援させていただいている赤字状態のお客様がありますが、コロナ禍による赤字ではなく、上記のような当たり前のことを当たり前にしてこなかったツケが今になって回ってきたかのように切迫した経営状況です。職員へのヒアリングをすると、当たり前のことを当たり前にしなかったことで、経営が歪み、関わる職員を不幸せにしていることも分かり、とても悲しく感じます。だからこそ、数字の管理だけでなく職場の雰囲気にも目を光らせて、正しい組織風土や文化を維持しなければならないのだと感じます。経営者たった一人では目が行き届かないこともあります。だからこそ、ゆるみを締められるような管理職の存在は大きいと思います。

当たり前のことが当たり前になれば、その組織に関わる人々が幸せになれるような経営ができるようにする。そのような支援ができるコンサルタントでありたいと思ってなりません。（玉利 裕希）



## ハラスメントの要諦

「パワハラ」という言葉が誕生して20年弱、年々ハラスメントの種類は増え続け、今やその数は50種類以上とも言われています。2020年6月に職場のハラスメント防止対策が法制化されたこともあり、今後事業主はさまざまなハラスメントに対して、これまで以上に適切に対応していくことが求められます。

さて、このハラスメント、あからさまなハラスメントの場合は就業規則に基づき然るべき対応を行うということで、対応方法に悩まれることは少ないように感じますが、ハラスメントに該当するのかどうか判断に悩む、いわゆる「グレーゾーン」への対応については、皆さん苦慮されているように感じます。ただ、判断に悩むからといって、この「グレーゾーン」を放置してしまうと、管理職が部下を指導することに消極的になり、わがままがまかり通るような職場になってしまったり、社会的信頼を失墜させてしまったりすることになりかねませんので、注意が必要です。

「グレーゾーン」に適切に対応していくには、まず、ハラスメントの定義をしっかりと理解することが重要であるため、「役職者にハラスメント研修を受講させよう」と考える方も多いかもしれません。その研修の方法について、先日のハーバードビジネスレビューに興味深い記事がありました。ハラスメント研修は「こういうことがハラスメントに該当するから注意するように」というアプローチで行うと、状況を改善するどころかむしろマイナスの効果を生む場合もあるということです。それは、このアプローチだと、「この研修に参加している人はやってはいけないことの境界線がわかっていないので、修正が必要だ」と言っているようなものであり、そうすると受講者は防衛的になるため、解決に向けて協力する可能性は低くなるとわけです。ではどうすればよいのでしょうか。本記事によると、「研修を受ける人はハラスメントの問題をともに解決する仲間であって、潜在的加害者ではない。参加者の任務は、誤った行動を芽のうちに摘むことである。」というアプローチが効果的とのことでした。つまり、問題行動を見かけたらお互いに注意したり、知らせたりするために研修を受けるんですよというアプローチですね。

これには私も「なるほど！」と思いました。同じ研修内容でも受け取り方によってその効果は大きく違ってくるということですね。ぜひ後者のアプローチでハラスメント研修を実施していきましょう。（馬渡 美智）



## 『待つ』コミュニケーション

とある障がい者施設のお客様にて、研修を行う機会がありました。その中で、自分たちは本当に利用者さんのことを理解しているのか、というお話になりました。自己主張がしっかりできる利用者さんであれば比較的分かりやすいのだと思いますが、なかにはなかなか主張ができない人もいらっしゃいます。そういった方々の場合は、どうやったら気持ちを伝えてもらえるだろうか、と皆さん考えていました。すると、ある職員さんがこんなことをおっしゃいました。「私は言ってくれるのを待つようにしています。待つといっても、ただ待つではなくて、3つのことを意識しているんです。」

その3つとは以下のことでした。

- ①質問をしすぎて詰められていると感じないよう、投げかけるような言葉を選ぶこと
- ②自分が楽しそうに振る舞うことで、安心してもらうこと
- ③勇気を出して意思表示をしたそのサインを、絶対に見逃さないこと

この方が普段実践されていることを聞いて、他の職員さんも、私自身も非常に感銘を受けました。この3つのことは、対人コミュニケーションにおいてはどれも大事なことでと思います。あまりに詰めるような口調で話してしまえば、その人は心を閉ざしてしまうかもしれません。自身が不機嫌そうにしていたら、周りの方は気を遣ってしまい、楽しい雰囲気は出てきません。なかなか発言しない人が勇気をもって発言したことに、ただ反論してしまっただけは萎縮してしまうばかりでしょう。

自身の普段のコミュニケーションのとり方がどうなっているかを振り返ったとともに、この職員さんのようなコミュニケーションをとっていこうを実感した出来事でした。

（山崎 太郎）



## 忙しくて…

今回の介護報酬改定ではLIFEの導入・BCP策定等、報酬改定への対応に追われた介護事業所は多いのではないのでしょうか。とある介護事業所では、介護保険制度が始まった2000年の介護報酬改定と同等レベルで繁忙であったとも伺っております。昨今では、こういった報酬改定への対応や加算取得のための活動というものが、日々の業務においても割合として増えてきているのではないかと考えます。そのような状況の中、とある介護施設の理事長とお話した際、「最近、職員は記録業務に追われて、利用者と接する時間が減ってきているんだよね」とおっしゃっていました。理事長としては、こういった報酬改定への対応ばかりが続くことによって、サービスの質が下がっていくのではないかとことを危惧されているようでした。理事長がおっしゃっていたように、利用者と接する時間が減ることによって、利用者の健康状態が悪くなっていくということも可能性としては考えられます。一方で、報酬改定への対応を疎かにすると経営が悪化してしまいます。これらの取り組みを如何にバランスよく進めていくかが、今後の経営活動では重要になっていくのかもしれません。

では、これらの対応をバランスよく進めていくためにはどうすればよいかと考えた時に、まずは今の業務を見直すことが重要だと考えます。無駄な業務、重要性が低い業務は行わない。ロボットやICTで代替できる業務は人から移管するというような対応も必要かと思えます。多忙になると、どうしても人手が足りないため、職員を増やしたり、労働時間を増やすことで対応をとるという思考になりがちですが、今ある業務そのものを見直し、サービスの質向上・報酬改定への対応というものをバランス良く行っていくことも、今後の経営活動では重要になるのかもしれません。（高比良 寛治）



## 人事考課制度を活かすには

新年度が始まり、ご支援させていただいているお客様先では、新しい人事考課制度を試験的に運用する時期になってきました。新制度を運用するにあたって私が大事だと思う事は、目的の共有とチームパフォーマンス向上への活用だと考えます。

新しい人事考課制度を構築し、運用する場合、職員の皆様は、「他の職員と比較し、自分の行動の善し悪しを評価されるのではないかと不安に感じられると思います。しかし、我々がご支援させていただいている医療機関様の多くは、「法人に対する貢献度を公平に把握したい」とか「人材育成として制度を活用し、職員一人ひとりがさらにステップアップできるような環境にしたい」などの目的をもって人事考課制度を運用しようとしていきます。したがって、まずはその目的を、人事考課を実施するたびに伝え続け、目的を共有することが、職員の方々が抱えられている不安を解消するために重要なことであると私は考えます。

また、人事考課制度を正しく活用していくうえで、フィードバック面談がとても重要であるという話をよくさせていただいておりますが、人事考課という言葉の意味は、「部下の課題を一緒になって考える」であるため、人材育成として制度を運用するためにフィードバック面談は非常に重要な取り組みです。しかし、私は、個人のパフォーマンスだけではなく、チームパフォーマンスを向上させるためにも、このフィードバック面談は活用できると考えます。チームが達成すべき目標は何か、その目標を達成するためにチームの一員としてどんなことに取り組んでいくか、フィードバック面談の中で部下の方々に直接伝えることで、自分もチームの一員であると改めて認識し、チームパフォーマンス向上のために自分自身が取り組むべき行動を明確化する機会にもなると考えます。

皆様の想いの詰まった人事考課制度を職員一人ひとり、そして、チームのパフォーマンスに活かしていくために、私自身も尽力させていただきたいと改めて感じた1か月でした。（棕木 歩）





## 奥野 香澄（おくの かすみ）

5月より福岡オフィスにて、RPA導入支援のエンジニアとして勤務することになった奥野香澄（おくのかすみ）と申します。どうぞ、よろしくお願い致します。

佐賀県武雄市出身で、京都大学卒業後、民間病院で臨床検査技師として1年半勤務いたしました。その勤務の経験の中で、ITを活用すればもっと業務効率を上げられるのではないかという思いと、プログラミングへの興味からシステム会社へ転職し、システムエンジニアとして1年半勤務いたしました。主にRPAの開発に従事し、エンドユーザーの利用しやすさを重点に置き業務に励みました。

そして、ご縁があり日本経営に入社することになりました。日本経営は、顧客の立場に寄り添ったコンサルティングを行う工夫をされており感銘を受けました。社員同士のつながりも強く、情に厚い印象です。

こうした日本経営の社風とRPAの専門性を活かして、お客様の業務効率向上に貢献していきます。多くのお客様にご満足いただけるよう精進いたしますので、何卒よろしくお願いいたします。



日本経営 × 日通建 presents



**Wi-Fiを無料**で整備しませんか？

- ☑ コロナウイルス感染を防ぐ遠隔面会体制の整備
- ☑ 患者さんの療養環境の改善
- ☑ 院内におけるICTの促進・職員の満足度向上

初期費用 & 保守費用

全部コミコミ

**¥0**で**設置**できます！



お問い合わせ

株式会社日本経営ヘルスケア事業部  
担当：鬼丸 敬（おにまる けい）  
TEL : 080-3738-1430  
MAIL : kei.onimaru@nkgr.co.jp





## 力がある人ほど腰が低く、親しみやすいものだ

ある病院で新任院長と前任院長、経営幹部の方々と打ち合わせをしていたところ、新任院長の院内携帯が鳴りました。電話を終えると「とうとう患者のご紹介が来ました。初めてのご紹介です！これでまずは一つ病院に貢献できました！」と嬉しそうにおっしゃいました。

こちらの院長は国立大学の教授を退任されて4月から新院長として着任されています。とても穏やかなお人柄で、初対面の私もとてもリラックスしてお話しさせていただきました。元大学教授となると権威もあるので少々態度が大きくてもそんなものだろうと思うこともあると思います。でも、一人の患者紹介に喜び、我々のような業者や病院の職員と丁寧に接する姿を拝見し、言い古された言葉ではありますが「力のある人ほど腰が低い」という言葉を思い出します。

もう一人、大学教授から民間病院の院長に着任された方にもお会いしました。こちらの方も「大学にいたといっても民間病院の経営は全く素人ですので、ぜひ色々教えてください。」ととても腰が低く、丁寧な方です。私も見習いたいと思うことばかりです。

「人を動かす人になるために知っておくべきこと」という本の一説に次のような一文があります。「頂点に立つ者には、集団に奉仕する以外の選択肢はない。責任に反比例して、生き方の選択肢は減っていくのである。だが、権限や影響力が大きくなるにつれ、生き方の選択肢も広がっていくと勘違いしている人は少なくない。」まさにその通りだと思い、私はこの一文をいつもノートに挟んでいます。

「実ほど頭を垂れる稲穂かな」というのは、力が付き、影響力が高まるほど、頭を垂れなければ立ってられないものなのだ、という解釈もできるという話を聞いたことがあります。本当に力と影響力がある人は謙虚にならなければやりたいこともやれないものだという解釈で、一般的な解釈とは違いますが、妙に納得しました。この解釈でいえば、不遜な態度をとったり、横柄な態度をする人ほど小物ということでしょうか。力と影響力がある人が、謙虚で親しみ深ければ、その人は仲間を増やしますます力を発揮することでしょう。力と影響力があるならばそれを自覚し、その力を正しく発揮するために謙虚でなければならないということも事実ですね。

私も自分自身の足元を振り返り、自己向上と人間力向上に取り組んでいきたいと思います。  
(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。

先月21日に緊急事態宣言が解除されましたが、再び、大阪府、兵庫県、宮城県で新型コロナウイルス感染者数が増加、今月5日から1ヶ月間「まん延防止等重点措置」が適用されることになりました。12日には、東京都、京都府、沖縄県が追加され、適用がさらに広がりそうです。措置の目的は、「発生の動向等を踏まえた集中的な対策により、地域的に感染を抑え込み、府県全域への感染拡大を防ぎ、更には全国かつ急速なまん延を防ぐこと」にあり、対象の府県では、「知事が区域を定めて、飲食店営業時間短縮要請（20時）・イベントの人数制限・アクリル板の設置を含めたガイドラインの遵守の徹底・モニタリング検査の拡充など」が主な内容です。リバウンドによる第四波が懸念され、医療体制への影響も心配されています。早期の感染者数減少を願うばかりです。引き続き感染予防の徹底をお願いします。

そのような状況下ですが、入社式を先月27日に千里阪急ホテルで開催しました。去年は、春の開催が叶わず10月に延期、入社記念式として開催しました。今年は快晴で満開の桜が咲く中、親御さんご家族をお招きし、20名の新たな仲間を迎えることができましたことを大変嬉しく思います。今回は、Webで、会場にお越しいただけなかった親御さんご家族、初めての試みとして、高校・大学の恩師にも参加いただきました。例年より時間を短縮し、感染予防策を講じた中での開催でした。新入社員を代表して中西佑菜さんが力強く堂々と社会人となった決意と親御さんへの感謝を述べてくれました。大変頼もしく感じました。菱村議長から、新入社員に向けたメッセージを直接いただきました。入社式開催の準備・運営に携わった総務部、人事部、情報システム部、そして写真の皆様、誠にありがとうございました。銀屋専務より話がありました通り、リスクコントロールを行えばコロナ禍であっても開催できることを示した入社式でした。開催の実現を昨年より構想してきましたが、このタイミングでなければ開催できなかったと思います。本当にありがとうございました。感謝申し上げます。

今年に入り皆さんにお伝えしてきました「気づきと挨拶」「報告・連絡・相談・打合せ・根回し」を新たな仲間と共有し、高めていただきたいと思います。今回は、「整理・整頓・清掃・清潔・美」について話したいと思います。イエローハット（1961年創業：カーライフサポート）創業者の鍵山秀三郎氏は、約60年前から、トイレ掃除を通じて人材育成に取り組んでいます。鍵山氏は、掃除の効用について次のように述べています。『**効用は大きく5つあります。**ひとつ目は「**謙虚な人になれる**」掃除をやっていたら、例外なく謙虚になります。自分が接している周囲の人たちの対応が変わってきます。2つ目は「**気づく人になれる**」ぱっと見て、いろいろな汚れに気づきます。すると、今までは床にゴミが落ちていても平気だったのが、気になるようになってくる。これまでは見えなかった細部がよく見えるようになります。3つ目は「**感動の心を育む**」自分で掃除をすると、きれいになったなあ実感します。この実感が感動なのです。よくコンサートに行ったりして、「感動した」と言いますが、あれは興奮しているだけです。感動と興奮は違う。興奮はすぐ冷めます。4つ目は「**感謝の心が芽生える**」感動と感謝は一緒です。感動しない人は感謝しません。5つ目は「**心を磨く**」心を外に出して磨くことができればいいですが、できないでしょう。だったら磨けるものを磨く。間接的に自分の心を磨くことになります。つまり、いつもゴミだらけの汚い環境にいる人は、心の中も同じ状態ということです。（東洋経済ONLINE）』

藤澤会長もトイレ掃除に取り組まれ、その姿をみて山本副社長も一緒に掃除を始められたことをご存知の方も多と思います。最近では、総務部と共に、独身寮の掃除について手解きをいただきました。本社駅ビル5Fでは、毎朝9時から5分間清掃、東京支社でも、週2回、朝に全社員で掃除しています。社内、家庭に於いても、共用部（多くの人が使う場所）にその心構えが現れます。その心構えは、日々の掃除の積み重ねにより具現化されます。各オフィスの改装も進み、機能的な環境が整ってきましたが、目指すのは、常にお互いが気持ち良く感じる環境づくりです。掃除を通じて内面を磨き、感性を高め、お客様へ感動の業務提供を実現ください。



株式会社日本経営  
代表取締役社長

平井 昌俊

## 今月のBOOK REVIEW

### さあ、才能（じぶん）に目覚めよう

今回ご紹介する書籍は、『さあ、才能（じぶん）に目覚めよう』（著者：マーカスバックingham）である。著者は、世界トップレベルの職場、リーダー、マネジャーの調査に携わっており、強みを発揮したエンゲージメントの高い従業員が売上、顧客満足度、利益、生産性などにどのように貢献しているかを研究し続けている。また、トヨタ、Facebook、Coca-Cola、Microsoft、Disneyなど数々の企業と協力して、従業員一人ひとりが自身の強みを見出し、人生で成功し続けるためのコンサルティングを行っている。

著者が書籍の中で最も主張している内容は、人は強みによってのみ何かを成し遂げられるということである。そして、自分の才能を伸ばすことにエネルギーを注げば、飛躍的な成長を遂げられると述べている。また、人が生まれ持った才能は、34の資質に分類することができ、まず何よりも自分の素質が何かを見極めることが大切だという。

#### 【34の資質】

アレンジ／運命思考／回復志向／学習欲／活発性／共感性／競争性／規律性／原点思考／公平性／個別化／コミュニケーション／最上志向／自我／自己確信／社交性／収集心／指令性／慎重さ／信念／親密性／成長促進／責任感／戦略性／達成欲／着想／調和性／適応性／内省／分析思考／包含／ポジティブ／未来志向／目標志向

人は誰もが自分の望むものになれるわけではないが、生まれ持った資質に専念することで、成功する可能性が高まるという。つまり、自分に適した仕事に就けば才能を伸ばすことに多くのエネルギーを使うことができ、成功に繋がりやすいということだ。だが実際の調査結果では、「最も得意とすることに専念する機会がない」と答える人が大多数であったようだ。自分の強みが発揮できて初めて、仕事を楽しく思えたり前向きに考えたりできるからこそ、まず初めに自分の資質を認知することが大切だという。ところで、なぜ多くの人が強みを促進するアプローチを使って生活しないかという、ほとんどの人が自分の強みを認識していないか、知っていても他人に説明できないからだという。では、どうすれば強みを認識できるのだろうか？著者は、診断ツール「ストレンクスファインダー」によって、自分が34の資質のうちどれを備えているのか測定できると述べている。このツールで特徴的な点は、人の悪い点を表現する言葉ではなく人の優れた点に関する言葉を多用しているところだ。上記の34の資質のように、才能に関する共通言語を用意して人や組織の優れた部分を説明する特定言語を用意することで、自身の強みを認知して自信が沸き、高いパフォーマンスを発揮することに繋がるという。また、人は時間とともに性格や考え方が変化していくものの、研究によれば核となる資質は比較的安定しているという。つまり、診断を通じて大きく変化することのない要素つまり才能を特定することで、長期的な視野に立って知識やスキルを育むことができるのだ。自分の資質が理解できたら、それを伸ばすために必要な投資（スキル習得のための練習時間）を継続的に実施することができ、成果に繋がるトレーニングがより効果的なものになるといえる。

著者によると、「仕事をするうえで、自分の最も得意とすることを行う機会がある」と答えた人は総数のうち約30パーセントだったようだ。仕事に関わらず、何に対しても自信喪失気味になっている現代社会だからこそ、自身の強みを正確に認識して得意分野へと昇華させていくことで、仕事だけでなく生活の質を向上させることができると思う。また、自分の思考パターンを特定するだけでなく、その思考パターンを上手く自分の強みに変えていこうと工夫できるかがカギであると思う。

自分の強みを認識して自信をもって日々を送りたい方、部下の強みを引き出すマネジメントに活用したいリーダーの方に、ぜひ手に一度読んでいただきたい。（乾遼一郎）



【出版社】日本経済新聞出版  
【発売日】2017/4/13  
【著者】マーカスバックingham  
【ISBN】9784532149475



## 九州医療介護経営研究会

～事務局の独り言～

3月の研究会では、厚生労働省 老人保険課長 眞鍋 馨 氏をお招きし、『令和3年度 介護報酬改定について』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。

- 介護保険を取り巻く状況として、要介護認定率の高い85歳以上の人口（認定率60.6%）が、75歳以上人口を上回る勢いで増加している。そのうえ、2025年以降は従業者数（現役世代）の急減が加わる。
- 新設された自立支援促進加算は、介護保険制度の理念である尊厳の保持と自立支援、重度化防止の取り組み全般について評価しており、そのデータ化とフィードバックを含めて要注目。
- 介護療養型医療施設に対する移行計画検討状況報告（未提出減算）や、長期療養生活移行加算の新設から、引き続き、介護医療院への移行支援は行われる。

介護保険創設時に1,745であったサービスコード数は、改定前に10倍以上になっている。新しいサービス形態が生まれ、また評価を細分化してきた結果ともいえるが、エビデンス作りは業界にとっても喫緊の課題と改めて理解できました。

次回の研究会は、6月26日（土）に『外来機能の今後のあり方（仮題）』をテーマに、九州大学 名誉教授 尾形 裕也 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）