

COMMUNICATION LETTER

患者の体験価値から目標を考える

現在支援しているお客様の院長ヒアリングでの出来事です。「うちは稼働率や新入院患者数では見えていない。退院患者数を見ている。なぜだか分かる？」という発言がありました。この病院では常に病床稼働率が高く、新入院患者数も多い状況です。院長の話を伺うと「患者の体験価値から目標を考えて退院患者数と在宅復帰率を重視している」ということでした。つまり、「自宅に帰ることのできる良い退院」を自院の価値とされています。

まさに、病院経営のレベルによって追うべき目標も変わるのだと思います。病床稼働率が80%未満のような「経営改善レベル」、病床稼働率が80～90%の「効率経営レベル」の病院に対して、常に病床稼働率が95%を超えている「患者価値実現レベル」の病院では目標も異なります。目標は目的を実現するためのマイルストーンと言われます。目的に応じて目標指標の種類も変わってきます。経営の成熟度が高まると自院の経営状態や効率化ではなく、患者の体験価値向上を目的とした経営ができるので、その目的実現のためのマイルストーンとして目標の中身も変わってくるのだと思います。

我々も管理会計としてのBSC（バランス・スコア・カード）策定支援や人事制度としての目標達成度評価策定支援として、目標設定研修などを行う機会が多数あります。最近、病床稼働率の低下に対応するための「経営改善レベル」やDPC/PDPS制度を踏まえた「効率経営レベル」の目標設定が増えていたと反省する機会になりました。単に目標指標としてのKPIを設定するのではなく、お客様の経営の成熟度向上に貢献することで、患者の体験価値向上に資する支援をしていきたいと感じました。

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。



～福岡オフィスは泥臭く・誠実に、最高を目指します～

最高を目指すとは？

『お客様が当社を利用することを誇りに思う』『社員が当社の社員であることを誇りに思う』『社会にとって価値ある貢献をし続ける』

コミュニケーションギャップをいかに減らすか

「コミュニケーションギャップ」とは、理解の仕方や価値観の相違、情報の不足などにより、食い違いが発生することを言います。最近、ギャップが組織に与える影響の大きさを強く感じています。それは、私があらゆる場面でのコミュニケーションにおいてモヤモヤすることがあるからです。ギャップの発生は、生産性を低下させたり、モチベーションに悪い影響を及ぼしたりすることがあります。一方で、強い組織（チーム）というのはこのギャップが比較的少ないように思います。

以前、ある方とコミュニケーションについて話をしていた時、「実際にどのような課題があるのでしょうか？」と聞かれ、漠然とした回答になってしまったことを覚えています。日頃コミュニケーションの重要性を認識しているつもりでしたが、自分自身がその課題の特定と具体的な改善策を的確に回答できなかったのです。

コミュニケーションにおける問題の原因は、大きく分けて2つあるようです。それは、ミスコミュニケーションとディスコミュニケーションです。前者は、意思疎通が上手く行かないことで、互いの認識がずれるケースです。後者は、意思疎通する機会がないことを言います。コミュニケーションの課題を考えるうえでは、これらをきちんと切り分けて考えなければならぬようです。それに加えて、対象や場所、立場、タイミング等の条件まで考慮すると良いようです。コミュニケーションを改善するためには、あらゆることへの配慮が求められるのだと、その難しさに改めて気づかされました。コミュニケーションの質が高い組織というのは、他者への配慮に溢れているとも言えそうです。コミュニケーションの取り方を見直し、できる限りギャップを生じさせないように工夫していきたいと考えます。（松永 透）



組織の基盤を整えるためには

先日、お客様と賃金制度の見直しについて、お話しした時のことです。このキッカケは、ひとつの相談からでした。事務長から「現行の賃金制度は7～8年前に改定したものであるが、見直しがしたい。」との話がありました。本件について背景を伺うと、賃金制度の見直し以外にも様々なこと分かりました。特に私がポイントであると感じたのは、事業承継、世代交代などの組織変革を控えているという点でした。現事務局長が数年後に定年退職となること、理事長が高齢であることから近いうちに事業を次の世代に引き継いでいかなければならない可能性があり、いかに次の世代にバトンをうまくパスするかを考える必要があると仰っていました。

今回ご相談いただいたお客様のおっしゃるとおり、経営者や経営幹部が代わっても、地域住民の健康および病院で働く職員の雇用を守り、持続的な経営を行っていくために、いかに次の世代にバトンをうまくパスするかを考えることはとても大切なことです。そして、そのためには、賃金制度といった人事制度など組織の基盤を整えることがいかに経営者層にとって重要なことであるかということを改めて感じました。

人事制度の構築や見直しの目的は、病院で掲げている戦略の実行や人材育成など、病院によって様々かと思います。上記のような目的のために人事制度の構築や見直しを実行することも大事ですが、今回のお客様とのお打ち合わせを通して、次の世代にスムーズにバトンをパスしていくための組織の基盤を整えるためという目的のもと人事制度を見直すことも大切なことであると改めて気づかせていただきました。お客様の目指す将来像を共有して、その実現に貢献するという軸をぶれさせず、ご支援していきたいと強く感じた機会でした。（棕木 歩）



第2回 病院賃金総合調査を開催しました！

昨年に引き続き、今年の1月から2月にかけて「第2回 病院賃金総合調査」を実施いたしました。前回は160件の病院様にご協力いただきましたが、今回は217件の病院様にご協力いただきました。Communication Letterの読者のなかにもご協力くださった方もいらっしゃると思います。改めて御礼申し上げます。

第1回実施の際にも触れましたが、「病院経営に有用な賃金データが存在しなかった」ということから、この調査は始まりました。弊社にも人事コンサルティングとしての実績は長年積み上げたものがございますが、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、病院、診療所が混在しているなど、経営の意思決定に有用な材料とはなりえないと思われる調査が多かったものです。おかげさまで、私が知る限り、現存する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。

内容を少しだけ紹介すると、病院の賃金は、医師等の一部の職種においては、バラつきが大きいことから、統計的には平均値よりも中央値が有用であったりします。また第三四分位数、第一四分位数を示すことで、中央値からどの程度高いのか、低いのか、といったことが把握でき、意思決定に有効活用いただけます。

他には職種別にみて、その職種の標準的な支給を行う場合はどれくらいにすればよいか、あるいは採用戦略上高めに水準設定したい場合はどれくらいにすればよいか、医師のバイト料やインセンティブなどはどれ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れくらいにすればよいかといったことなどがわかるようになっております。

この調査は、引き続き実施していく予定です。地域別、機能別等の絞り込みをかけると、母数が限られてしまい、まだまだ十分とはいえませんが、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、お客様により有用な調査となるように組み立てていきたいと思っております。今回、ご協力を見合わせられた病院様も次回はいずれともご参画いただけますと幸いです。（高園 忠助）



調査概要のご紹介（一部抜粋）

第2回病院賃金総合調査の調査概要をご紹介します。
なお、調査結果につきましては、ご協力病院様のみへの共有としております。
ご興味があられる方は、次回の調査にぜひご協力ください。

■ 病床機能

病床機能	病院数	割合
一般急性期（急性期病床80%以上）	66	30.4%
ケアミックス	81	37.3%
回復期・療養	37	17.1%
精神科	25	11.5%
無回答	8	3.7%
総計	217	100.0%

■ 地域区分

地域区分	病院数	割合
北海道	11	5.1%
東北	9	4.1%
関東	29	13.4%
中部	22	10.1%
近畿	37	17.1%
中国	30	13.8%
四国	22	10.1%
九州・沖縄	57	26.3%
総計	217	100.0%

■ 病床規模別

（単位：件）

病床規模	病院数	割合
100床未満	61	28.1%
100～199床	82	37.8%
200～299床	34	15.7%
300～399床	24	11.1%
400～499床	8	3.7%
500床以上	8	3.7%
総計	217	100.0%

■ 設立主体別

設立主体	病院数	割合
民間（大学除く）	167	77.0%
公的	9	4.1%
自治体（独立行政法人除く）	12	5.5%
独立行政法人	3	1.4%
その他	26	12.0%
総計	217	100.0%

2代目の苦悩

世代交代を控えている2代目の方とお話をさせていただく機会がありました。こちらの法人ではグループで病院や介護施設を複数持たれており、その2代目の方は副理事長として主に介護施設の経営を担っていらっしゃいました。色々とお悩みを聞いていくと、強い想いをお持ちの方でありました。

「自分は2代目。社福の方はずっと関わってきたので職員との信頼関係もある程度構築できつつあると感じているが、病院の方が難しい。理事長は医師だが自分は医師ではない。今のまま世代交代をしても、マネジメントはとてもできない。まずもって自分には力があること、実績があることをしっかり見せていかねばならないので、社福の売上を大きく伸ばすように取り組んでいる。また、信頼関係を構築しなければと思い、少しずつだが、先生方と面談をさせてもらっている。」

次は自分がこの法人を引っ張るのだ、という強い気持ちを感じました。また、単なる2代目と思われぬよう、医師とコミュニケーションを図るだけでなく、しっかり実績を上げ、下支えにしていこうとされていることに、感銘を受けました。2代目というのはなかなか難しいお立場です。創業者は非常に強い影響力を持ちますが、2代目となるとどうしても見劣りしてしまうことがあります。特に医師の場合、先代には世話になったから言うことは聞いたが、2代目にはその義理はない、と反発されることも少なくありません。2代目が医師でないならば尚更です。そうならないために、早いうちにコミュニケーションを取ろうとされる方は多くいらっしゃいます。それだけではなく、信頼に足る実績を自分自身が創り上げるんだ！という強い信念をもって取り組まれているこの方に、非常に胸を打たれました。

この方とは、現状の課題と今後のありたい姿と一緒に考える機会をいただきました。共に組織の今後を考え、発展の一助になっていきたいと、強く感じた機会でした。（山崎 太郎）



内向き？外向き？

「患者様、利用者様、ご家族に私たちの法人を利用して良かったと思ってもらえることが一番大切なのではないか。」この言葉は、とある法人の部署長が集まる会議の場で理事長が言われた言葉です。

会議では、様々な議題の最後に職員アンケートの結果について共有がありました。職員アンケートの設問は約20種類で構成されていたのですが、設問のうちの一つに“業務を進めるうえで、気がかりになっていることはないか”という質問がありました。その問いに対して様々な回答があったものの、一番多かった回答は職種間のコミュニケーションについてでした。「医師に対して意見が言いにくい」「もう少しADLが改善されるようリハビリを提供してほしい」「ケースカンファでは医師と看護師の発言力が強くて、意見が言いにくい」等、日頃思っているものの、言葉として発することができない悩みが多く回答されていました。その結果を見た理事長から出た言葉が上述したものです。

さらに理事長は「職員全員が患者様、利用者様、ご家族のことを真剣に考えていれば、職種に関係なく意見を発することができるはず。しかし、その考えが浸透しきれていないから、お客様という“外向き”の思考ではなく、自分たちという“内向き”な思考になっているのではないか」と心に響くお言葉をいただきました。

日頃から顧客ファーストの視点を大切にしている方は多いと思いますが、いつの間にか内部のしがらみ等が影響し、職場への忖度に変わってしまっている場面を私もよく目にします。改めて、お客様という“外向き”な意識を第一に考え、お客様に喜んでもらえるために何ができるかを模索し、サービスを提供し続けなくてはならないと誓いを締め直す出来事でした。（高比良 寛治）



地域医療構想の推進とは

先日、弊社が厚生労働省の「地域医療構想の実現に向けた医療機能分化・連携支援業務」を受託しました。この業務は地域医療構想に基づいて全国で手上げをして選定された「重点支援区域」において「技術的支援」を行うものです。

この技術的支援を考えるにあたっては、もちろん対象となる病院の経営改善も含まれますが、地域における病院の機能分化・連携・集約も避けては通れない道です。

機能分化・連携までであればこれまでの運営方法を見直すことで対応できますが、集約となると、一言でいうと「結婚」と同じで、歴史も考え方も異なる組織が一緒になるため、現場からの反発も強く生じます。民間病院同士でもかなりの軋轢が生じる場合が大半ですが、それが公立・公的病院も交えると、人事制度から給与規定、福利厚生等の職員に関係するところだけでなく、卸業者や委託業者等の取引業者にも影響し、地域の経済にも影響は波及します。

この地域医療構想を推進するということは、「この場所で暮らせなくなる」という一番回避したい将来に向けて取り組んでいるということを多くの方に理解していただく必要があるように感じます。

今回、厚生労働省の技術的支援にはデータ分析だけでなく、「関係者との意見調整の場の開催」も含まれていますので、当事者同士ではなかなか落としどころが見出せない結論を弊社も含めた第三者を交えて折衷案を模索します。検討しなければならぬ議題は多岐にわたりますが、これらを通じて、弊社としてもあるべき地域での医療提供体制を実現していきたいと思っています。（長田 浩幸）



企業の成長発展に貢献する

今月営業した際に感じたことを記載いたします。それは、会社の発展や変革のきっかけを作ることの大切さと嬉しさです。

先日、従業員30名ほどの企業様の社長、専務、総務部長の3名に人事制度構築に関するご提案をしました。この企業様は事業継承を控えており、後を継ぐ予定の専務は不安を感じておられました。その不安とは、これまで社長がワンマンで引っ張ってきており、社長交代したときに組織をまとめていけるのかというものです。また、評価やキャリアプランなどが原因で、直近で2人が辞めてしまっていると伺いました。

また、話を伺う中で、社長と専務の間に意識の差があることに気づきました。社長としては、評価制度を作っても業績が向上しなければ給与も支給できない。人数が増えて管理ができなくなったらやればよいのではないかとのことでした。社長の懸念に同意したうえで業績向上に資する制度構築を提案し、制度を整えることにより離職防止につながることや採用面の利点をお伝えしました。すると、専務から『これまで自分たちでやろうとして現在問題が起こっている。ここで変えないと現在の問題は解決しない。』という声が上がりました。その言葉を受け、徐々に社長の姿勢が変わり、制度構築に対して前向きな発言が出てくるようになりました。結論としては、社内で一度検討するという流れに落ち着きました。

後日、専務と電話で話した際に、こんな言葉をいただきました。

『ここまで幹部のメンバーで真剣に課題に向き合ったことがありませんでした。他のコンサルの話も聞いたのですが、社長からこんなものは必要ないと一蹴されていました。私自身、前回の面談で社長が何を課題に感じているのか、初めてわかりました。日本経営さんのおかげで、会社の今後について真剣に向き合っているように思います。ぜひ、前向きに検討させてください。』

私は、幹部の皆様が真剣に向き合っていただくきっかけになれたことを嬉しく感じました。具体的な支援はこれからのお話になりますが、お客様の課題に寄り添い、誠心誠意取り組んでいこうと強く感じた体験でした。（森田 敬太）



福岡にて対面開催！

医師需給バランスを踏まえた！ エリア事情に応じた医師マネジメントの具体策

本セミナーでは、全国各地域の状況にあわせて、
成果の出る医師マネジメントの要諦と成果実現のための具体策をお伝えします。

開催
日時

2022年7月22日（金）
15:30～17:00
（入場開始15:00）

申込
HP



<http://bit.ly/387vZvc>

リーダーは自社を自慢しよう

この度、まいどおおきに食堂や串家物語などを展開する飲食チェーンを展開する株式会社フジオフードグループ本社の補欠社外監査役に就任しました（補欠なので社外監査役に欠員が出なければ特に役割はありません）。

株主総会の際に社外取締役の一人である大企業の経営者の方と色々話をさせていただきました。経営のことなどを聞かせていただいたのですが、会社のこと、社員のこと、商品のこと、そしてお客様のことをすごく誇りに思っているんだなということが話の端々から感じられ、とても心を動かされました。決して自慢というのではなくて、誇りに思っているという印象で、お聞きしていてとても気持ちがいいものでした。

経営トップの方ですから当たり前かもしれませんが、トップが自社のことを喜々として語られるというのは、本当に素晴らしいことだと思います。日本では謙遜の文化もあるので、「まだまだです」「たいしたことないです」といった表現をしてしまうことも少なくないと思います。しかし、リーダーが自社のことを誇りに思っているということを発信していくことは、非常に重要だと思いますし、社員も勇気づけられることだと思います。私自身を振り返った時に、ネガティブな発信も少なくないなと反省しました。

また、特に感激したのは、お客様を愛しているということがすごく伝わってきたことです。「当社はこういうお客様に支えられているんです」というエピソードをいくつも聞かせていただきました。

経営トップに限らず、リーダーは自社のこと、社員のこと、商品のこと、そしてお客様のことを誇りに思っているということを発信していくことは社内外にとってとても大きな意味を持つと改めて思いました。もし、「うちはまだまだ」ということであれば、自慢できるレベルに引き上げていくこともリーダーの役割。人を前向きにさせてこそリーダーだと改めて教えていただきました。（橋本 竜也）



今月のBOOK REVIEW

失敗の科学

失敗から学習する組織、学習できない組織

著者：マシュー・サイド

翻訳：有枝 春

出版：株式会社ディスカヴァー・トゥエンティワン

出版年月日：2016年12月23日

ISBN：9784799320235



失敗という言葉を聞くと、多くの人はマイナスなイメージを抱き、極力回避しようとするのではないだろうか。しかし、失敗は成功のもとというように、組織の成長を促すためには失敗を経験し、その後の向き合い方が鍵となる。今回紹介する一冊は、各業界の失敗の事例から、その過程を分析しながら人が失敗から学び進化するメカニズムを明らかにしている。

本書では事例の一つに航空業界を取り上げて、その失敗に対する徹底したアプローチについて言及している。2014年の事故率は約435万フライトにつき1回で、航空業界の黎明期に2人に1名以上の割合で死亡事故が発生した当時に比べ、その安全性は大きく向上している。これは航空業界が、過去の事故という失敗から学ぶ努力を絶やさなかったための成果である。ご存知の方も多いと思うが、航空業界では、新たな課題が毎週のように生じる。そのため、不測の事態に備え、機体の動作に関するデータとコックピット内の音声データの2つで構成されているほぼ破損不可能なブラックボックスをすべての航空機に装備している。事故が発生した際は、ブラックボックスが回収され、原因究明と再発防止策が取られる。また、事故の報告書は全世界に公開され全てのパイロットが失敗から学ぶことのできる仕組みを整えているのである。

本書では失敗を進化の学びに変えるために3つのポイントがあるとしている。一つ目は失敗をありのまま認めることである。人は誰でも失敗を認める事は難しく、失敗の事実を突きつけられると、言い訳をしたり、事実を無視したりして自己正当化に陥ってしまう。一時的な自尊心を守ることに走ってしまうと、失敗に対して自己正当化を繰り返してしまい学びに繋がらない。そのため、失敗をありのままに受け入れ、事実を分析し、改善を行い成長につなげることが重要である。二つ目は、周囲としても、失敗の捉え方を変え、改善に繋げることである。メンバーが失敗を犯した際、組織内で犯人探しを行い非難しているようでは、従業員は失敗を恐れ避けてしまう。航空業界のように、失敗をデータの山と捉え、失敗を共有できる風土を整え改善に注力するシステムを構築することが必要である。三つ目は、マージナルゲイン思考を持つことである。失敗は挑戦したものだけが得られるものである。その挑戦における過程を細分化し、1%の改善を積み重ねていくことが鍵となる。物事の成功は小さな要因の積み重ねである。そのため、物事を細分化し、1%の失敗の改善を積み重ねることで最終的に大きな成長が実現されるのである。

ここまで紹介させていただいたように、成長する組織は失敗との向き合い方が非常に重要である。本記事をお読みいただいている皆様の職場でも、日々の業務においてインシデント・アクシデントが発生してしまう事はあるだろう。その際、失敗を事実として認め、要因を細分化し、組織全体で改善を行う風土を作ることが、顧客から信頼され成長する組織に繋がっていく。

また、失敗を失敗で終わらせず、プロセスを振り返り学びに繋げる行動は、チームパフォーマンスに影響を及ぼす心理要因の一つであることが証明されている。振り返りや結果の検証をすることによって、仕事のプロセスをチームとして大切にしていくことでチームパフォーマンスの向上が期待できるのである。私自身、失敗は多々あるが、上司・先輩とプロセスを一つひとつ振り返り、改善すべき点を共に探り成長に繋がようとしていたことを振り返り、当事者として失敗の受け止め方の重要性を感じた。

このように、失敗は、組織としての向き合い方を変えるだけで、挑戦する風土をつくりパフォーマンスを向上させ、組織の成長に活かすことが可能となる。これまで本能的に失敗を遠ざけていた方もいらっしゃるかもしれない。ぜひ、本書を手にとっていただき、失敗を成功のもとにする組織づくりにお役立ていただきたい。(黒木 寛隆)





藤原 将平（ふじわら しょうへい）

4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となりました、藤原 将平（ふじわら しょうへい）と申します。大阪府吹田市出身で、大学時代は法学を専攻しており、部活動は合気道部に所属しておりました。合気道部ではコロナ禍で練習時間が大幅に制限された状況ではありましたが、効率を高める練習を追求したことで全国大会まで出場することができました。

またこの度、就職を機にはじめて地元を離れ、福岡へまいりました。母方のルーツである福岡の地からコンサルタントとしての第一歩を踏みだせることにご縁を感じております。

今はまだわからない事だらけですが、お客様・社会のためにどう貢献していくのかを常に考えてまいります。1日も早く皆様の想いを実現し、最高の価値を提供できるコンサルタントになれるよう精進いたします。

何卒よろしくお願いいたします。



立和名 恵伍（たちわな けいご）

4月より福岡オフィス組織人事コンサルティング部に配属になりました、立和名 恵伍（たちわな けいご）と申します。

鹿児島県日置市出身で、大学卒業後、医療関係団体職員として4年間勤務いたしました。前職では主に、医療関係者向け講演会の企画と運営や医療機関からの診療報酬、介護報酬に関する質問への回答業務等を行ってまいりました。その勤務経験の中で、私自身の専門性を高め、各企業や医療機関に対して課題解決や価値提供をしていきたいと思いました。

そしてこの度、ご縁があり日本経営に入社いたしました。日本経営は、社員一人ひとりが常にお客様のためにはどうすればよいか、組織をどのように改善したらよいかを考えており、向上心が高いと感じております。

今後、1日でも早くお客様に貢献できるように日々精進してまいります。何卒、宜しくよろしくお願いいたします。



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。

春本番の季節を迎えました。今年も最初に3月17日に福岡で桜の開花宣言が気象庁より発表され、桜前線は日本列島を現在、北上中です。日本最北端の北海道稚内では、来月5日頃に開花の見込みです。日本では、桜を楽しむことのできる日常ですが、2月24日から始まったロシアのウクライナへの軍事侵攻は既に2ヶ月に及び、ウクライナ市民を巻き込み、目を覆いたくなる凄惨な状況となっています。停戦協議も膠着状態にあり、停戦への道筋が不透明となっています。一日も早い停戦を願うばかりです。平和な日常が当たり前ではないことを痛感しています。

今月から本事業年度の第3四半期を迎えております。改めて当グループの四半期ごとの位置づけを確認したいと思います。当グループでは、「第1四半期で80%、第2四半期で100%、第3四半期で充電・家族サービス、第4四半期で来期の計画づくりと来期の予算の組み立ての善循環サイクルを全部門に浸透させる 業績達成の為には第4四半期の来期に向けての取り組みがもっとも重要である」と位置付けています。今月の予算実績会議では、上半期の総括と下半期の取り組みについて報告がありました。その中でWavery(ウェブリ)事業部では、第3四半期で契約者数2,000件到達への目途がつく予定、IS事業部 西村(峻)さんが16日からフィリピンに赴任、MI事業部では、橋本取締役のアドバイスのもと、新たなツールの完成など、下半期に向け、頼もしく楽しみな報告が複数ありました。今一度、前述の善循環サイクルを基に、部門・事業部の運営に浸透させていただきたいと思えます。

4月2日(土)に、今年度の入社式を千里阪急ホテルで開催しました。コロナ渦ではありますが、無事に入社式を開催することができました。入社式に携わっていただいた皆様に感謝申し上げます。入社式には、新入社員26名と昨年9月入社2名の2名を含む、総勢28名が出席しました。式会場、WEBを通じて、ご家族、恩師、役員が見守る中、新入社員代表として、木盛和美さんが挨拶を行い、辞令交付後に、新入社員一人ひとりが、社会人として新たな一歩を踏み出す決意を力強く述べてくれました。挨拶に立った複数の当グループ役員からは、共通して「数ある企業の中から、当グループへの入社を意思決定してくれてありがとう」との言葉がありました。また結びの挨拶に立った銀屋専務からは、これまで大切に愛情を持って育まれた親御さんの気持ち、そして入社した新入社員の皆さんの存在自体が、既に日本経営グループの組織に活力を与えていると述べられ「ありがとう」と言葉がありました。

当たり前ですが、社員皆さんも新入社員の時期を経験して、現在があると思います。新入社員の時、どんな気持ちだったでしょうか。期待と不安が交互に入り混じったような感覚ではなかったかと思います。ビジネスマナー、配属先でのコミュニケーション、業務知識、業務管理(業務の優先順位)など覚えること、身に付けることが多く、戸惑ったこともあったのではないかと思います。最初から、仕事ができる訳ではありません。私自身も、上司・先輩、そしてお客様との様々な経験を通じて、育てていただきました。新入社員の皆さんには、「考える力」を身に付けて磨き、「創造力」を養ってほしいと思っています。

上田正仁教授(東京大学大学院 理学系研究科物理学専科)は、著書「考える力の鍛え方(PHP研究所)」の中で、「筋肉と同じで、考える力は意識的かつ不断の努力で鍛えられる。単に与えられた問題を解く能力ではなく、他の人が疑問に感じないところ、常識と考えているところに問題点を見出し、根本まで遡って問題の本質を突き止める能力」と述べています。「考える力」を身に付けるために、私達が業務を通じて顧客へ提供する価値を踏まえ、上司・先輩の皆さんはサポートをお願いしたいと思います。新たな仲間を迎え、下半期スタートです。よろしくお願いします。



株式会社日本経営
代表取締役社長

平井 昌俊

日本経営ウィル税理士法人 連載 ～バックオフィス部門から経営を強くする～

前回までのコラムでは、バックオフィスに変革が求められる背景とDX化や効率化を進めるために業務の見える化が重要であることをご説明しました。そして今回からは、見える化によって明らかになった業務を効率化するための選択肢について、弊社サービスを例に挙げてご紹介していきます。

今回ご紹介するのは、「社会福祉法人会計に特化した記帳代行」という弊社サービスです。本サービスは約1年前に提供を開始し、予想以上に多くの社会福祉法人様からお問い合わせを頂いています。記帳代行を端的に説明すると、お客様先の経理担当者に代わって、請求書や領収書、売上表や給与明細などの情報を会計ソフトに仕訳入力し、月次試算表や決算書類の作成を代行するサービスのことを指します。

記帳代行自体はアウトソーシングの一種で目新しいものではなく、私たちも関与しているお客様限定で記帳代行を受託することは以前よりありました。なぜ関与しているお客様に限定していたのかというと、あくまでもお客様で経理業務を内製化することを推奨していたからです。経理の負担は増しますが、それによって業績把握が早くなるメリットを重視していました。

しかしながら、経理人材の採用難に苦しみお客様が年々増えてきたため、関与していないお客様にもサービスをご提供することにしました。バックオフィスの人材、特に会計ソフトに仕訳入力し帳票を作成している人材は多くの場合1～2名程度です。バックオフィスの中でも一定の専門性が求められる業務で、かつ社会福祉法人会計という特異性も相まって、採用が難しくなっているようです。さらに少人数で長年運営されていることによって業務フローがブラックボックス化しやすく、仮に採用できたとしても引継ぎに時間がかかる傾向にあります。

以上のような現状に直面した結果、記帳代行という選択肢を検討されるケースが増えているのだと思います。社会福祉法人会計に特化したチームを持つ弊社が関与することで、ブラックボックス化された経理業務は見える化されます。見える化されることでツールの導入を検討することも可能となります。アウトソーシングに加えて適切なツールを活用することもできれば、業務効率化のための効果がさらに発揮され、コア業務への集中が実現できると期待できます。

今回は、記帳代行をきっかけに業務効率化に成功した事例をご紹介します。（本島 傑）

社会福祉法人の経理を自由に

社会福祉法人会計に特化した記帳代行サービスのご案内

こんなお悩みありませんか？

「請求書などの整理や会計入力作業に追われてコアな業務に手が回らない」

「残業が多く、優秀なスタッフの退職が続いている」

「拠点ごとの担当者水準にばらつきがあり、法人全体として正しくできているか不安」

詳しくはこちら



お客様に合った、最適なプランをご提案します！

<https://swc.nktax.or.jp/>

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 保険局 医療課 課長補佐 金光一瑛 氏をお招きし、『令和4年度診療報酬改定の概要』をテーマにご講演いただきました（オンライン）。

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感染拡大により保険診療に関するデータが非常に特異な状況の中で、重点課題「新型コロナウイルス感染症等にも対応できる効率的・効果的で質の高い医療提供体制の構築」に資する精緻にデザインされた改定内容であった。

○担う医療機能に関わらず医療機関として共通で必要となる「感染対策」を評価・拡充し、また、医療機関間の機能連携（役割分担）のハブとしても位置付けられた。

○課題の多かった総合入院体制加算とは別に、急性期充実体制加算を新設したことにより、（高度）急性期医療部分を整理。回復期・慢性期機能についても事業者にとって求められる方向性がかなり明確に提示された。

質疑応答では、「コロナ重症患者を受け入れてくれている大学病院等は、この報酬で本当に維持できるのか」「経営者としては全職員の処遇改善をしたいが、やはりスキルアップ、よい医療を提供できるようになることを通じての質上げではないか」等、視座の高い議論を通じて参加者全員の理解も深まりました。

次回の研究会は6月4日（土）に『「社会保障制度に影響を及ぼす霞が関と政治の力学」をテーマに、『ブラック霞が関』等の著者、千正康裕先生をお招きして実施します。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）