



福岡オフィスコミュニケーションレター

Communication Letter

テクノロジーとリアリティの両立

先月号でもお話しましたが、私は弊社の中で医師人事分科会のリーダーを務めています。そうしたことから、医師人事制度構築支援の中で、多くの医師とヒアリングや面談をさせていただく機会があります。その際に、新専門医制度に関する話をよくお聞きします。先日ヒアリングした救急科の医師からも「救急科も基幹病院に従事しないと専門医が取れないようになっている。当院は救急の連携施設になっている。連携施設になっていれば、経験をカウントできる。」という話がありました。

国の三位一体の改革（地域医療構想・医師の働き方改革・医師偏在対策）の中で、医師偏在対策としての新専門医制度は、都道府県（地域医療構想）や労働局・労基署（医師の働き方改革）のような官主導ではなく、大学主導で進められるため、世論の影響を受けにくい領域だと思います。そのため、他の2つよりも障壁が低く、現実的に進みやすい領域だと考えられます。

新型コロナウイルスのまん延以降、弊社もWEBでのコンサルティングが増えてきていましたが、改めて対面でお話を伺うことで、三位一体改革の中での医師偏在対策の影響が、人知れず迫っていることを実感する機会となりました。

そこで、その他の診療科のヒアリングでも各科の先生方の派遣医局をお聞きし、ヒアリング報告では診療科別に新専門医制度における基幹施設・連携施設の一覧を作成して参考資料としてご提示しました。経営層の医師の方々もご自身の診療科の状況はよくご存知ですが、他の診療科が基幹施設・連携施設になっているかの詳細はご存知ではなく、喜んでいただけました。

こうした経営に関する意思決定に際して重要な情報が現場にありつつも、それが共有されていないケースは、まだまだあるのだと思います。昨年度、我々は本誌でもご紹介したようなZoomとGoogleスプレッドシートを併用したWEBコンサルティングやWEBワークショップ研修を取り入れてきましたが、やはり訪問して、対面でお話を伺うことで気づくこと、学ぶことが多いと感じます。WEBなどのテクノロジーの対応と現場のリアリティの両立をできるコンサルティングを進めたいと感じる機会になりました。

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。



会議の有意義さは場作りで決まる

福岡オフィスでは、四半期に一度、メンバー全員で終日かけて会議を行っています。テーマは様々ですが、6月の四半期会議では、来期のプロダクト開発や営業施策について話し合いました。

この四半期会議、以前は会議室に集まって行っていたのですが、現在はWEBで開催しています。四半期会議では議題を検討し、結論を出すことももちろん大切なのですが、それ以上に全員が「よし、また明日からがんばるぞ」という気持ちになることを大切にしています。そのため、会議にあたっては、以下のようなグランドルールを設けています。

会議のグランドルール

- ・マイクやカメラをオフにしない
- ・内務をしない
- ・人の話を最後まで聞く
- ・リアクションする
- ・思いついたことは、失敗を恐れず発言する
- ・必ず全員が発言する
- ・管理職はすぐに発言せず10秒待つ
- ・否定しない

「会議をしても、発言する人が少なく、活発な議論ができない」という話はよく聞きますが、WEB会議が主流になり、会議を有意義なものにすることが、ますます難しくなっていると感じます。一人ひとりが主体性を持った活発な会議にするには、場作りがとても大切です。会議を行う際には、参加者の発言を促すようなルールを設けてみてはいかがでしょうか。（馬渡 美智）



やっぱり肝は戦略の妥当性×実行の徹底度

ご支援させていただいているお客様から、嬉しい連絡をいただきました。それは、医師の意識が変わり単価やコスト削減への意識が高まったことで、補助金を含めずに単月で数千万の黒字が出たという内容でした。

こちらのお客様では、患者数は徐々に戻ってきているものの、コロナ前の水準ほどには戻ってはいませんでした。だからといってそれを言い訳にはいけない、コロナのような外的な影響があってもでも揺るがない経営をするということをテーマに、工夫・改善を行っておられました。診療科間の連携による医療サービスの質および単価の向上や、医薬品費等のコスト削減の取り組みを行ってきたからこそ、今回のようなこの結果が出たのだと思います。お客様からこの連絡をいただいた際、4年後、5年後のさらなる拡大に向けた構想についてお話いただき、次へ次へと先を見て歩んでいる様子を楽しみました。

この話から、こちらのお客様は、戦略の妥当性と実行の徹底度が高いレベルにあると強く実感しました。先を見据えて自分たちは何をを目指すのか、そしてその目指す姿に向けて、現場とともに進んでいくことができている。特に実行を徹底させることは簡単なことではありません。私もコンサルティングをする中で、戦略を立てても医師をはじめ現場を動かすことは容易ではないと感じます。経営層による徹底したメッセージの発信などの取り組みがあつてこそ、実行が徹底されると感じました。

先行きが不透明なこのご時世だからこそ、改めて戦略の妥当性と実行の徹底の重要性に気づかされたと同時に、このお客様のさらなる実行力の強化に向け、もっとサポートしていこうと強く感じた出来事でありました。（山崎 太郎）



コスト削減はコロナ禍でも進められないのか？

弊社では医療機関や介護施設に対してコスト適正化コンサルティングを行っていますが、コロナ禍でコスト適正化の取り組み（特に業者交渉）を進めることが難しくなっているという声を耳にします。

しかしながら、本当にそうなのでしょうか。

直近ではニュースにもなった公的病院グループでの入札を巡る大手卸業者の談合による余波で、医薬品の値崩れが起きたのをご存じでしょうか。PCR検査や抗体検査の増加により、検査委託業者は非常に売上を伸ばしています。外来の患者数やコマ数を変更している医療機関は受付や医事の体制の見直しはされていますでしょうか。業者を病院に呼び出しての交渉は難しく、なかなか交渉が進まない状況であるのは全国的にも変わりないですが、果たしてそのような交渉しかできないのでしょうか。

上に挙げたような情報は一例ですが、これらの情報を踏まえてコロナ禍においてもしっかりとコスト適正化の取り組みを推進されている医療機関はあります。

ただ、コスト適正化の取り組みを進める際に、「じゃあ業者交渉」となるのは非常に危険で、その前に院内調整を行わないと上手くいかないという点にはご注意ください。

また、業者との交渉の際にも「業者を叩いてとにかく価格を下げる」という姿勢ではなく、「院内の職員や業者から要望・提案も貰いながら協力して適正化する」という姿勢で進めることが必要です。

8月20日に「もう迷わない！病院建替えの進め方と今こそできる経営改善」という弊社主催のオンラインセミナーを開催いたします。私が講師としてお話しをしますので、もしご興味がありましたら、是非ご参加いただければと思います。（長田 浩幸）



セミナーのご案内

もう迷わない！ 病院建替えの進め方と今こそできる経営改善

【開催日時】 2021年8月20日（金） 17：00～18：55

建替えは病院経営にとって最も大きな投資であり、建替え後30～40年の経営状況に大きく影響を与えるため、経営者や管理者にとって最も重要な意思決定の一つとなります。

本セミナーでは、コロナ禍において今できることは何か？を中心に、建替えの前準備として検討すべきこと、建替えに向けた収益の向上施策及び資金の調達の方法等をご紹介します。



<https://bit.ly/3zlyths>

楽しみは探さなければならない

「何か楽しいことないかな…？」このようなことを思ったことがある方もいらっしゃるのではないのでしょうか。私もそのように思ったことがある一人です。しかし、ある本を読んだ時、「このような考えをしていたから、楽しいことが見つからなかったのだ」と気づかされました。

実は、楽しみには2つの種類があるようです。それは、「能動的なもの」と「受動的なもの」です。結論、本当に幸せを感じることができる楽しみとは能動的なものでなければならないということです。両者の違いは、その言葉のとおり、自ら探し当てた楽しみであるか否かです。加えて、苦労があるかというのも一つ大きな違いになるようです。楽しみと苦労がどのように繋がるのかと不思議に思われるかもしれません。しかし、この苦労があるか否かが両者を分けるようです。受動的な楽しみとは、最近流行りのSNSサービスや動画コンテンツを流し見することが挙げられます。この楽しみは一過性のものが多く、あまり感情や記憶に刻まれることはありません。一方で、能動的な楽しみとは、自ら何かに挑戦したり、新しいことを開拓したりすることで得られる達成感などから得られるもののようです。思い返してみると、思い出というのは受動的なものよりも、能動的な出来事の方が多いのではないのでしょうか。

このようなご時世になり、今までと同じような活動がなかなかできず、制限されてしまったことに窮屈さを覚えています。しかし、自ら新たな行動を起こさなかったことが窮屈さの原因だったのかもしれません。

楽しさを得るためにはハードルがあり、そのためには自ら行動を起こさなければなりません。日々に退屈さを感じたり、生活がマンネリ化したりした時こそ、新しいことにチャレンジするタイミングだと思います。これは、私生活だけではなく、仕事に関しても共通することだと思います。そのようなときこそ、受動的な楽しみに逃げるのではなく、能動的な楽しみを得られるように、日々にプラスアルファの行動を加えて、新しくしていきたいと考えます。（松永 透）



数字だけじゃなく

私事です。先日常状疱疹ができ、自宅から近いクリニックを受診しました。その日は代診日だったのですが、診察をしてくれた非常勤の先生は大変優しく、治療方法等についても詳しく丁寧に教えてくださりました。診察を終えたところで、私はとある皮膚疾患のことについて先生に尋ねました。すると、先生は診察を終えたにも関わらず、嫌な顔を一切見せず、丁寧に優しく説明してくださいました。実は先生は、その疾患に関する厚生労働省主体のプロジェクトメンバーでもあるということでした。なぜ、私がその疾患のことについて先生に聞いたかということ、その疾患の疑いがある知人から、どの医療機関に行っても、症例数が少ないことから曖昧な治療方針しか教えてくれない、ということで相談を受けていたからです。その旨を先生に伝え、「日頃は〇〇病院に勤務しているから、連絡してください」とその知人の名前までメモに控えてくださり、すぐに私もその旨を知人に連絡しました。

診察だけではなく、患者の悩みまで聞いてくださった今回の出来事に、一人の患者として大変嬉しく思いましたし、先生に対して大きな安心感を抱きました。患者・利用者対応というものは、どれだけ良い対応を行ったとしても、経営上の数字には反映されませんが、その行為自体は中長期的な視点では大きな効果を生み出すのだと思います。実際に、昨今ではGoogle等の検索エンジンで医療機関や介護施設を検索すると口コミが数多く書かれています。その内容をみているとほとんどが患者・利用者対応に関するものです。いつでもどこでも情報を仕入れることができるようになった世の中において、今回の出来事のような、数字には反映されない、相手の心に寄り添うという取り組みも重要になってくるのだと感じました。（高比良 寛治）



わかってもらう努力は必要

「私は説明しましたが、お客様には伝わっていないようで…」

「私はちゃんとやっているのに、上司がわかってくれなくて…」

そんな心の声が、一部の部下から聞こえてくるようで、社内でタイトルにあるような話を
する機会がありました。

そのように思うときは、わかってくれない相手が悪いとするのではなくわかってもらえる
ような努力をしなければなりません。相手に評価をされなくてもよいのなら、わかってもら
わなくてもいいでしょうけど、評価されたいのであれば、わかってもらう努力が必要だと思
います。

かくいう私自身も、わかってもらう努力をしています。弊社で運営しているクラウドサー
ビスも、できることだけでなくできないこともはっきり言うようにして、その分安いとい
うことをお客様にお話しています。それがサービスに対して正しく評価いただくことだと思
っているからです。

思えば、何も仕事・会社に限ったことではなく、社会というものは相手にわかってもらわ
ない限りは成り立たないものかもしれません。どんなものでも、相手に価値をわかってもら
えなければ売れませんし、株主や銀行にもわかってもらえなければ、出資（融資）してい
ただけません。フォロワーに価値を感じてもらえなければ、フォロワーは減りますし、従業員
のこともわかり、経営者も従業員にわかってもらえなければ、続いていかないものです。

自分のやっていることわかってもらえなくてもいい、という人は評価されることを求めて
はいけない、とうことになるのです。でも、社会の中でのいる以上、評価されたほうがいいに
決まっています。評価とは、その人に対する“支持”であり、“信用値”ですから、相手に評価
してもらえたほうが物事を進めやすくなります。

報告をきちんと行い、取り組みを分かってもらうことは、個人でいえば個人としての信用
値、会社でいえば会社としての信用値を担保・向上させるうえで重要なことです。私は部下
に話しながら、「やっぱり、普段からの報告連絡相談が原点なのだ」と私自身が気づかされ
ました。私自身も、福岡オフィスとしても、お客様や社会の皆様にご理解いただけることを
意識して取り組んでいきたいと思ひます。（高園 忠助）



影響力をいかに発揮するか

昨年からご縁をいただいている、あるお客様と連絡を取り合う中でなかなかお会いする
タイミングが合わず半年ほどの期間が空いてしまった、ということがございました。

当初は、喫緊の経営課題があったため弊社からお役に立てる内容がございましたが、緊
急事態宣言の再発出など様々な要因が合わさり、すでに当初の経営課題は法人独自に解決
されているという状況です。この経験から、私としてはお客様にいかに影響力を発揮する
か、という点が大切だと気づきました。影響力には、人によってさまざまな捉え方がある
かと思いますが、この経験についての影響力とは、いかにお客様に覚えていただける
か、という捉え方ができると感じました。

この半年間、何度かご連絡差し上げる機会があったものの、なかなかお客様の状況に
あったお役立ち情報をご提供できず、次第に重要度が下がっていったのだと思ひ
ます。一方で、同じころにご案内を行って、定期的に情報提供を行うことができていたお
客様からは、最近になって、大変ありがたいことに経営課題に関するご相談をいただきま
した。

私個人として、できることが少ないとしても弊社の力を使って、情報提供を行うことで、
「私が」ではなく「日本経営が」お客様のお役に立てるよう、個の力ではなく全社の力で
お役立ちさせていただく姿勢が大切なのだと感じました。（福田 洸）



使命感を持って仕事をする事

私が使命感について考えるきっかけになったのは、一人の友人から相談されたことからです。友人からの相談内容は「ある不動産会社で一番の売上を達成するようになった。そんなに頑張らなくても一番を維持できているのでモチベーションが上がらない。」といったものでした。

ふと、使命感という言葉が浮かび、調べてみると次のように出てきました。
『与えられた任務をなしとげようとする気概や責任感。特にその任務に格別の意義と誇りをもってあたる場合の感情をいう。』

私自身、「社内で一番になる」や「認められる人材になる」といったことをモチベーションに仕事をしていた時期もあり、実際に一番になったり、頼られることが多くなったりすると満たされてしまい、なんとなく仕事をしていたことも経験してきました。しかし、現在はモチベーションが落ちることなく仕事ができています。以前と現在の違いを考えているときに使命感ということを意識するようになりました。

私は仕事をする上で「自分が扱っている商品が、日本中のすべての中小企業様に普及することで、様々な業種業態の企業成長に繋がり、日本を発展させること」という意識を持って働いています。

中小企業を支え、成長を支援することが自分にとっての意義であり、誇りになると思っています。そこには、自分自身が一番になるといった内向き（自分）の動機はありません。あくまでも、中小企業様の成長発展に繋げるといった外向き（社会、人、環境）の動機です。

つまり、モチベーションを維持するためには、自分の仕事にはどんな意味があるのかを考え抜き、外向きの使命感を持つことが大切なのではないかと思います。（森田 敬太）



成果までのプロセスを楽しむ

仕事では、成果にコミットするという考えが大切だと思います。私も日々、成果にこだわって仕事をしていますが、先日、成果までのプロセスを大切にしようという記事を読み、成果だけでなくプロセスに注目するという考え方の大切さに改めて気づかされたので、共有させていただきます。

その記事には、オリンピック選手お二方の対談が掲載されていました。そして、私は対談の内容から、お二方が努力する過程を楽しめるか、大切にできるかという点を重要視していることに気づきました。例えば、自分の練習メニューをコーチに積極的に見てもらい改善案をもらうなどして、成長するためのプロセスがよりよくなるように工夫していました。記事を読む前は、スポーツの世界においては勝率や試合結果など、分かりやすい形で勝敗がつくので、プロセスを大切にするという発想はあまりないのではないかと考えていました。しかし、記事を読み、厳しく成果を求められるからこそプロセスを楽しめないと継続して努力することはできないのではないかと考えを改めました。達成する成果の難易度が高いほど努力する期間も長くなるので、成果までのプロセスを楽しめるかという視点が大事なのだと思います。

私は仕事を通じて、お客様先の業務改善や経営改善を実現したいという目標があります。これからはより一層、成果にたどり着くまでのプロセスやその中での成長、仕事する仲間とのチームワークや新たに生まれる人間関係などを重要視しながら、成果に向けて取り組みたいと思いました。我々にとっての成果とは、お客様の経営改善です。日頃の社内打ち合わせや資料作成などで上司から積極的にアドバイスをもらい、よりよいプロセスを踏むことで、お客様への価値提供というゴールにたどり着けるように取り組んでいこうと思います。（乾 遼一郎）



書式の癖が強い！！

組織として職員に対し、意識して欲しいことや推奨したい行動を伝えることは簡単なことではありません。トップの発信が伝言ゲームのようにどこかで変化して現場に伝わり、トップが期待したような行動が伴わないということは、よくあるのではないかと思います。そのような課題を我々は人事評価制度など人事制度を用いて解決しています。なお、人事評価制度を活用するというのは1つの事例でしかありません。それ以外にも様々なアプローチがあります。その1つに書式があります。

どの組織でも外部研修の受講申請など申請書類、稟議書があると思います。この書式への工夫が面白いお客様がいらっしゃいました。育児中の職員が夜勤制限を申し出る書類には、夜勤の際に子どもの面倒を見る大人の有無や通常業務への復帰計画について上司と話し合ったか、また、その上司のコメントなどを記載する欄がありました。他にも工夫が凝らされた箇所はあるのですが、法人として職員に考えて欲しいことが記載されている書式だと感じました。

稟議書などの書式はインターネット上で、数多くのテンプレートを簡単にダウンロードできるため、組織として意識して欲しいことを書式に盛り込んでいるケースは決して多くないという印象をもっています。決してテンプレートを否定するつもりはありませんが、そのまま転用するのはもったいないと感じます。たかだ書式だからと簡単に済ますのではなく、小さなことでも意図や想いを込め、それを積み重ねていくことで、組織の風土や文化は構成されていくのではないのでしょうか。

そのことを徹底されているこのお客様の姿勢に感動したと同時に、このお客様が利益を出し続けられているその背景が分かったような、そんな機会でした。（玉利 裕希）



日本経営からのお知らせ

数少ない医師の意欲と定着を高める！ 個別医師マネジメント徹底サポートのご案内

— こんなお悩みありませんか？ —

- ✓ **病院方針に従ってくれない**個性的な医師が多い
- ✓ **勤続が長い医師の高い給与が重荷**で、若い医師に給与を分配できない
- ✓ その結果、なかなか**新しい医師を採用できない**

医師人事制度導入支援で**全国110件超の実績がある**日本経営が
現場で使えるまで個別医師への対応を泥臭くサポートします！

詳しい内容やお問い合わせは右の二次元バーコードよりアクセスください！
専任のコンサルタントより無料で解説いたします！！



<https://bit.ly/36CZmkR>

精神論の学び合い場から

私は毎月1回、弊社の若手社員向けに完全自由参加の「精神論の学び合い場」という勉強会を開催しています。今回のテーマが割と好評だったので、内容を少しご紹介したいと思います。

＜あらゆることは自分で決めている＞

やらされ仕事、やらされ勉強といったものは、実際にはあります。しかし、実はやらないという選択肢もあるにはあるのです。ただ、やらなかった場合、上司に叱られるとか、問題になるとか、リスクが大きすぎて選択できないということはあるでしょう。結局、嫌々とか、仕方がなくやらざるを得ないということになるかもしれませんが、そうであっても、やるのであれば「やると決めたのは自分なのだ」と思って取り組むほうがいいです。そのほうがモチベーションも上げられるし、自己肯定にも繋がります。自分自身のあらゆる行動は、結局すべて自分が決めているのです。

「自分で決めた」と捉えて取り組むととても良いのは、取り組みのプロセスに意味や意義を見出しやすくなることです。やらされ感でやっていると、プロセスの価値や意味を見出しにくくなります。自分で決めたことと捉えれば、「どうせやるなら良いものにしよう」「いつかやらなければならないことだったのだから今のうちにやってしまうのもよいか」といった考え方をしやすくなり、プロセスに工夫が生まれます。これはモチベーションに繋がります。そして、うまくいったときには「だいぶ苦労したけど、報われたな」など、取り組んだことの意義を実感することができます。

もしうまくいかなかったら？うまくいかなかった場合、誰かにやらされたと捉えていると取り組んだこと自体に意味がなかったと捉えてしまいがちです。しかし、自分で決めたことだと思えば、「結果は出なかったけど、苦労には意味があった」と捉えやすくなるでしょう。また、そういう捉え方をすべきです。

人は結果が分からないことに取り組む場合、脳が不安を感じるようになっています。ただ、結果が分からないことに取り組むことがチャレンジですよね。では、どういう人がチャレンジを続けられるかというと、チャレンジする「プロセス自体に意味を感じる」ことができる人です。脳にある海馬はエピソード記憶を担う領域で、扁桃体は感情記憶を担うとされています。チャレンジしたプロセスをエピソード記憶として海馬にインプットし、そのエピソードは意味ある経験だったと好意的な感情を扁桃体にセットしていけば、何かにチャレンジするときにはいいイメージがしやすくなります。つまり、チャレンジ精神が磨かれることになります。

普段からあらゆることは自分で決めていると捉え、取り組んだことに意味や価値があるとプロセス自体を肯定していけば、モチベーション向上やチャレンジ精神向上に繋がっていきますし、自分自身の心の健康にもいい影響があるはずです。（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。

コロナ禍も昨年3月に始まり、1年3ヶ月経過しました。日々感染防止策を講じ、業務に取り組んでいただいていますことにあらためて、感謝申し上げます。高齢者のワクチン接種も始まり、65歳以上の接種割合も、1回目が3割を超えました。自治体により接種のスピードは異なっており、早い自治体では、64歳以下の住民の接種も始まっています。接種に当たっては、人事部より今月11日に全社掲示板で、社員の皆さんに次の様にお伝えしています。「接種につきましては、個人の自由意思に基づいて判断いただき、ご自身の体調等も踏まえて意思決定をお願いします。皆様のご家族も含め今後のさらなる感染拡大を予防するためにも、各自治体より接種の案内がありましたら、できるだけ速やかにワクチンを接種されることを推奨します。」接種後の副反応は、個人差がありますので、接種日若しくは翌日は、有給休暇を取得するなど、体調には十分留意ください。接種日は、直属上司・役員・総務部に連絡し、業務が円滑に進むように、部署・部門内でお互いにフォローをお願いします。

第3四半期最終月を迎えました。今年度の経営方針書に掲げています通り、2022年度以降に向けた新たな中期計画の策定を行っています。中期計画策定プロジェクトとして、銀屋専務、白石常務に策定の統括を担っていただき、上西次長、名嘉課長、中川課長のメンバーが取りまとめを行ってくれています。また、ヒアリングなどに協力いただいた社員の方々を含め、目の前の業務もある中で、策定いただいたことに深く感謝申し上げます。有難うございました。先日その案を「日本経営グループVision2030」として、各事業会社役員にプロジェクトより示してもらいました。一部を紹介しますと、キーコンセプトとして、「Good for The Next」を掲げ、①資産を生み出し、資産を活かす経営 ②圧倒的なスピード経営 ③プロフェッショナルが集う会社 が挙げられています。提示された案に基づき、現在、各事業会社ごとに7月末日を目途に、中期経営計画策定を進めています。計画策定後、進捗について可視化できるようにKPI (Key Performance Indicators) も設定されています。社員の皆さんには、10月1日の経営方針発表会で、新たな中期経営計画を発表する予定にしています。

日本経営グループの中期経営計画の原点は、50周年史にある1981年に策定された「第一次中期五ヵ年計画」です。周年史中に策定に際し、創業者の次の文書があります。「一人ひとりに、夢があって情熱があるということだ。その情熱を持ち寄れば、凄まじいことになる。そうだみんな中期計画を作ろう」当時の目標は、「5年で人財50名・税理士有資格者3名以上・MAS（コンサル）業務50%以上・豊中で一番・大阪で一番・関西で一番」が掲げられました。2004年には、ミッションマネジメント（第三次中期計画）の策定を行い、次のことを掲げました。【Missions（存在意義・事業領域）「ヘルスケア（事業）への経営支援を通じて社会に貢献する」Vision（目指すもの）「ヘルスケアプロバイダー」Value（行動規範・価値）「ダイナミック・スリーライン」日本経営グループは、ヘルスケア領域の経営サポートカオニリーワンを通じ、ヘルスケア事業に貢献します。（社会貢献できる仕組みづくり※当時の策定資料は、今後NKPortalに掲示予定）】当時は、日本初電子カルテ常設展示場（MEDiPlaza）を東京支社（神田）に開設し、診療所・歯科診療所のクライアントを中心に事業が展開されていました。その後、病院・介護事業所のクライアントが増加していくことになります。この時に策定された内容が、現在の青写真となっています。また以前は、入社時に個人の人生設計（ライフプラン）の策定も行っていました。将来自分のありたい姿を自身・家庭・仕事の3つの視点から考え構想するものです。

アレキサンダー・ポープ（18世紀初頭の英国の詩人）は、「私たち一人ひとりが後悔しているこの人生の広漠とした大洋の中で、理性は羅針盤、情熱は疾風」と述べています。未来のことは分かりませんが、未来を構想することはできます。それが中期経営計画であり、経営を行う上での羅針盤となります。計画に基づく活動の成果は社員皆さんの一人ひとりの情熱と行動に他なりません。コロナ収束後を見据えた未来への挑戦よろしく願います。



株式会社日本経営
代表取締役社長

平井 昌俊

今月のBOOK REVIEW

いかなる時代環境でも利益を出す仕組み

今回ご紹介する書籍は、コロナ禍の中でも確実に利益を創出してきた企業の1つであるアイリスオーヤマの会長である大山健太郎氏の著書である、「いかなる時代環境でも利益を出す仕組み」である。本書のタイトルにも書かれている「いかなる時代環境でも」という言葉にも表れているが、昨今の社会環境および価値観の変化にいかに対応していくかということは多くの経営者が抱える命題ではなからうか。しかし、大山氏は、これから先のニューノーマルな時代に必要な経営の考え方は、「環境変化に対応する」ではなく「環境を自ら変革する」ことであると述べている。そして「環境を自ら変革する」ためには、「仕組みづくり」が最も重要であると述べている。本書では、これから先のニューノーマルな時代の経営に必要な仕組みに関して、開発力・創造力・瞬発力・組織力・管理力の5つの分野ごとに説明している。また、それぞれの分野においては、仕組みを作るために必要な行動の選択肢を示しており、どちらの行動を選択すべきかについて述べられている。ここでは、各分野の仕組みづくりに必要な行動に関する大山氏の考えをいくつか紹介する。

まず、開発力において大山氏は、「リレー型」か「併走型」という選択肢を提示している。リレー型とは、アイリスオーヤマの例でいうと、商品企画部門がアイデアを出し、開発部門がプロトタイプに落とし込み、それを量産化する体制を生産技術・管理部門が構築、営業部門が販売するといった、それぞれの専門部門が各自の専門性を生かした業務を各々で行い次の部門にバトンタッチする、まさにリレーのように開発するスタイルを指す。一方で併走型とは、1つの開発プロジェクトに対し、全部署が一斉に動き出すことを指す。リレー型はそれぞれの専門性が生かされ手間が少なくなることから一見効率的に見えるが、よりスピーディーかつ会社全体で軸をぶらさずにプロジェクトを進めるためには、後者の行動が必要と、大山氏は考えている。なぜなら、各部門単位でプロジェクトを進めることで各部署が個別最適で動いてしまい、一番考えなければならないユーザーのニーズからどんどん離れていってしまうからであるという。アイリスオーヤマでは、全部署が一同に集まって製品開発および決済を行うブレゼン会議を実施することで、全部署が高い視点・高い解像度でユーザーのニーズを考える仕組みを作っている。そこで決済がおりたプロジェクトは、すぐに全部署で取り組みをスタートすることで、スピーディーかつユーザーインの開発ができ、ユーザーが欲しいと思うものを早く市場に出すことができ、結果的に利益に結び付けることができるのである。

また、組織力においては、経営情報を「独占する」か「共有する」という行動の選択肢も提示している。上述した併走型の開発をふまえると、大山氏が推奨する行動は後者の方であることは想像に容易い。従業員数や部署数が増えると、従業員との距離が遠くなり、なかなか自分の思いを分かってもらえない、自分が考える未来に向けて動いてくれないと感じる経営者も少なくない。ただ、それは従業員側も同じである。今会社はどのような経営状態なのか、社長はどのような目標を掲げているのか、我々にどのように動いてほしいのか。会社の経営状態や社長の思いを正確に把握できていないことが、従業員が会社の目標に向かってうまく動けず、利益を生み出せない原因になっているのではないかと大山氏は考えている。アイリスオーヤマでは、経営情報や社長の思いなど、情報の見える化を通して、どのような環境下でも利益を出す仕組みづくりに取り組んでいる。

本書では、上記に紹介した仕組みづくりの他にも、様々な仕組みづくりについて述べられているが、その根底には、徹底したユーザーインの考え方を持つことと情報や思いの共有の大切さがあるように考える。企業として一番大切にしたい変わらない軸を持つ事、情報や思いを共有することによって、ただ受け身的に環境の変化へ対応するのではなく、環境を自ら変革するという能動的な方向へ従業員や会社の意識を持っていくことに繋がるのではないかと感じた。ニューノーマルな時代において、経営に関してどのような考え方をもち、どのように向き合えばよいのか、迷われている方にはぜひお手にとっていただきたい一冊である。(棕木 歩)



【出版社】日経BP
 【発売日】2020/9/23
 【著者】大山健太郎
 【ISBN】9784296107117



残暑お見舞い申し上げます

暑さ厳しき折ですが、皆様におかれましては益々ご健勝のことと存じます。
平素は、格別のお引き立てを賜わり厚くお礼申し上げます。

連日厳しい暑さが続いておりますが、いかがお過ごしでしょうか。
立秋とはいえ、相変わらず暑い日が続いております。
ご自愛専一にご活躍くださいますよう心からお祈り申し上げます。

2021年8月

日本経営トピックス

C²INK2021を開催しました！

5月から7月にかけて、「研究開発テーマ発表大会C²INK2021」が開催されました。

研究開発テーマ発表大会は、今年で22年目。年初に掲げた研究開発テーマについて、その成果と進捗を日本経営グループ全社員の前で発表し、優秀なサービスについて表彰します。

今年は昨年に引き続き、新型コロナウイルス拡大防止の観点からWEBにて実施しました。

限られた条件下での開催となりましたが、どのテーマも「確かにその着眼、そのプロセス、そのチームづくりであれば、うまくいく」と感じる、次世代を予感させる内容でした。

「開発型企業」は、弊社の四代目社長の平井が第一に掲げている重点方針の一つです。社員全員が、次は自分が世の中にイノベーションを起こす番だと誓いました。

福岡オフィスからも「人事評価Navigator攻めと守りのアップデート」というテーマで出場し、社員からの票を最も集めた「金賞」と役員審議で決定される「ベストインブルーメント賞」を受賞しました！
引き続き、皆様のお役に立てるよう精進いたします！



九州医療介護経営研究会

～事務局の独り言～

5月の研究会では慶應大学大学院 健康マネジメント研究科 教授 堀田聡子 氏をお招きし、『社会的処方とポジティブヘルス：生老病死を地域住民の手に取り戻そう』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。

- 社会的処方は医療と対極にあるものではなく、医療だけでは解決できない課題を社会（地域）や住民でカバーしていく、さらにそれを進めて、医療を含めた地域のサービス・機能をトータルにコーディネートしていく取り組み。
- 特に高齢者は医療・身体的課題以外に、社会的孤立、経済的困窮、家庭・家族関係等、その約6割が複合的課題を抱えている。これから急増する80歳以上の高齢者はこの傾向が顕著であり、対策は急務。
- イギリスでは家庭医（診療所）やチャリティ団体に所属したリンクワーカーが存在する。その役割は、医療と地域の資源の間に立って、紹介する／組み合わせる／繋ぐもの。日本でも、太田区（みま～も）等の取り組み事例がある。

救急医療や今回の新型コロナウイルスと異なり、目立たないものの確実に進行している社会課題だと改めて感じました。日本のかかりつけ医機能とは大きく異なるため、結果的に介護の機能が発揮されにくいのではないかと感じました。

次回の研究会は8月28日（土）に『医療・介護制度の将来像と給付のあり方』をテーマに、慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科特任教授 唐澤 剛氏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）