



福岡オフィスコミュニケーションレター

COMMUNICATION LETTER

勝って兜の緒を締めよ

ある社員とミーティングをしていて、「いつやるの？今でしょ！」で一躍有名になった東進ハイスクールの林修先生が、こんなことを言っていたのを思い出しました。

『歴史でも受験でも、勝つ人にはそれぞれやり方があるけど、負ける奴には共通点がある。それは、1.情報不足 2.慢心 3.思い込み の3つだ』と。林先生は、今ではバラエティにも登場するようなお茶目さですが、数々の挑戦者（受験生）と、毎年対峙し続けてこられたプロの講師です。その言葉には重みがあるなぁと思いました。

若輩者の私でも、経営コンサルタントとして様々な組織の経営を見ていると、この言葉には学ばべき点が多々あることを実感します。ビジネスで『1.情報不足』といえば、お客様の声、市場の声、世の中の情勢の変化に耳を傾けられているか。『2.慢心』とは、「自分ができる奴だ」「この価値が分からないなんて、相手が悪い」という言葉そのまま。『3.思い込み』とは、「きっとこうなるはずだと思っていた」とか「多分、大丈夫だろう」といった類でしょうか。

このなかでも、特に2つ目の“慢心”には、気をつけたいものです。スポーツでもビジネスでも、失敗した、悔しい思いをしたというチームは、反骨心をたぎらせます。2度目は負けまいと取り組むでしょう。しかし、成功した、勝った経験をしたチームは、その勝利の喜びに浸ります。その勝利は1日経てば既に過去のものになるわけですが、1週間も2週間も浸っていると、その浸りはやがて酔いしれに変わっていきます。それが続くと、ただただ過去の栄光にすがり続けるようになっていきます。

まさに「勝って兜の緒を締めよ。」個人もチームも、成功・勝利の喜びを味わうのはいいですが、いつまでも酔いしれに浸らないことが強さであると思います。ソフトバンクホークスの工藤監督は、4連続日本一に輝き選手が祝杯を挙げたその翌朝から、早速5連覇に向けたミーティングを始めたそうです。勝ち癖は、慢心しない心の在り方からできあがるものだと言われたいと思います。

私たちは、お客様の経営の成功を支援する仕事ですが、成功し続けるように支援することも仕事です。今一度、コンサルタントとしても、自社の管理者としても、気を引き締めてまいりたいと思います。

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。



思い込みが自分自身を苦しめ、工夫を消す？

顧問として担当させていただいているお客様で、人事評価実施後の面談について相談いただいた時のことです。こちらのお客様には人事部があり、専門セクションとして人事評価制度の運用、採用と定着、職員のキャリア支援など様々な機能を果たしています。

人事部でお話していると、部下との面談に向けて相談がある、と人事部を訪れた役職者の方がいらっしゃいました。その方は、チームのマネジメントの難しさや、部下が思うように動いてくれないといった思いを吐露されていました。すると、人事部の方がその役職者に対して、「部下と分かり合える、分かってくれるはずだ」という強い思いがあることで、ご自身が勝手に、部下から期待を裏切られたと思い込んでいませんか？」とおっしゃいました。続けて、「自分の考えは分からない、伝わらないものだと思って、部下との接し方を考えてみませんか？」とおっしゃいました。私は「なるほどな」と思いました。決して、部下に対して期待することを否定しているわけではないでしょう。しかし、「きっと分かってくれるはずだ」という思い込みは、本人を知らず知らずのうちに苦しめていたのだと思います。分かり合うことが難しいからこそ、そこに分かり合うための創意工夫が生まれるのだと思います。

この後、この人事部の方とお話をしました。この方も当初は人事分野については素人で、勉強や面談を通じて、指導ができるまでのレベルになったそうです。サービス産業は、そこに勤めている従業員が商品であり財産でしょう。すると、このような人事部セクションがあることは重要に感じます。また、このような面談を通じて役職者をフォローする体制があることに感動します。そして、このような人事面でサポートを必要とするお客様への支援を引き続きさせていただきたいと思います。（玉利 裕希）

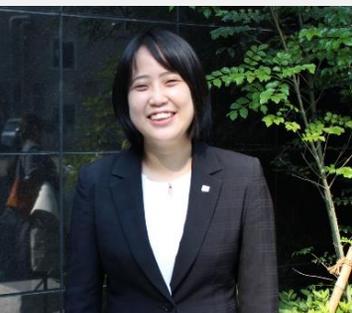


研修での気づきを制度運用に活かす

先日、ある医療機関様において考課者研修を実施させていただいたのですが、研修の中で人事評価を行う際の1つの判断軸となる行動事例を考えるワークショップを実施いたしました。その医療機関様では、既に人事考課制度の構築は完了しているため、今後はその制度を確実に人材育成へと繋げるために、どのように運用していくかを考えるフェーズに移行しております。今回のワークショップは、ワールドカフェ形式で、職員の行動事例の洗い出しを実施したのですが、その際にある職員の方が、「部署の中でも定期的にどのような行動事例を評価すべきか話し合う場が必要だね。」という気づきを、同じグループ内のメンバーに伝えていらっしゃいました。

我々は、考課者研修において、考課者にとって大事な「ものの見方・考え方」について説明を行っています。なぜなら、初めて制度を運用する際には、まずはその土台となるものの見方や考え方の部分をきちんと院内で揃えることが重要であるからです。しかし、本格運用のフェーズに移行する際には、トライアル運用を経て得られた気づきを、いかに制度運用に活かしていくかを職員の皆様自身が考えることが重要であると、今回の経験を通して改めて気づかされました。まさに、人事考課制度のPDCAサイクルをいかに院内で回していくかが大事であり、それが制度の形骸化を防ぐ1つの手段であると感じました。

そして、我々コンサルタントの役割は、今回のワークショップ内での職員の方々の発言にもあるように、人事考課制度をより効果的に運用していくための気づきを職員の皆様ができる機会を創出することだと考えます。構築した人事考課制度を形骸化させず、効果的に運用していくために、お客様にきちんと寄り添って支援をしていきたいと強く感じた機会でした。（椋木 歩）



24時間考えられますか？

先日、過去にご支援していた病院の関連企業より問い合わせいただき、訪問する機会がありました。病院で現場スタッフ巻き込み型の人事制度構築支援をした経験があったので、今回は母体である株式会社の関連事業で現場スタッフ巻き込み型のプロジェクト形式で中期経営計画や営業アクションプランを策定してほしいというご相談でした。

母体企業の本社を訪問したところ、クラウド型受付システムで名刺をスキャンして登録する形になっており、当日面談した3名の方全員スーツやカッターシャツではありませんでした。以前、病院をご支援していたときの事務部長はスーツ姿でしたが、現在は本社の取締役・総合企画部長としてTシャツにジャケット姿で業務されており、以前よりも若くなっていらっしゃる印象すら受けました。

先日読んだハーバード・ビジネス・レビュー2021年9月号の論文の中に「スーツを着た日本人がシリコンバレーで『スーツでイノベーションは生まれるのか』と問われた。スーツを着ないシリコンバレーの起業家には、オンとオフの境界はなく、24時間仕事のことを考えている。」という一文がありました。その論文を読んでいたので、総合企画部長の服装の変化が印象深く記憶に残りました。

1989年に時任三郎の「勇気のしるし〜リゲインのテーマ〜」がリリースされ、「24時間戦えますか？」というフレーズが一世風靡したと思います。現在は働き方改革が進み「24時間戦えますか？」はブラック企業の代名詞になります。しかし、労働ではなくとも四六時中考えることは可能です。オン・オフの切り替えは大事ですが、経営者・起業家と同じマインドの経営コンサルタントとして、四六時中思考は止めないことが必要だと再認識する機会になりました。今後、「24時間働けますか？」ではなく「24時間考えられますか？」という言葉新たな育成キーワードにしたいと思いました。（太田 昇蔵）



目的と意義を共有することの重要性

弊社が5年以上前に設計をご支援した人事評価制度の見直しプロジェクトを進める上で感じた、プロジェクトメンバーの皆さんの素晴らしい点を共有します。何が素晴らしいかという、役職者として、部署を背負い法人を引っ張る存在として、どのようにすれば組織が良くなるか？という「目的」を判断基準にしてプロジェクトに取り組んでいただいた点です。

皆さんは、会議で「手段」で対立した経験はありませんか？せっかく個々人がいい手段を考えても、メンバー間で目的を共有できていなければ、本質的な部分の議論にならなかつたり、平行線のまま結論にいたらなかつたりすることがあります。今回ご紹介したお客様は、メンバーの皆様が組織は今後どうあるべきか、今回のプロジェクトを通じて組織がどうなるかが、判断の基準になっていました。プロジェクトには、5年前は一般職だった方や入社されていなかった方もいらっしゃいます。初めての取り組みで難しいこともあったかと思いますが、「このような人材を法人として求めており、そのためにはこういう項目がいいだろう」とか、「フィードバックの際に分かりづらいからもっと具体化しよう」とか、様々な視点で議論をしました。判断に迷ったときは、メンバーの皆さんから「うちの理念はこうだから・・・」や「役割定義を見てみよう」のように、組織の方針に基づいて判断されていました。同じ目的と、それが達成された先にどのような意義があるかを共有したうえで議論を行うと、様々な立場・視点であっても対立せず、スムーズに議論を進めることができるのだと感じました。より良いものができあがっていく感覚を共有しながらプロジェクトを進めることができ、とてもわくわくした経験でした。

（福田 洸）



転記の見直し

現在、事務職の業務を標準化のご支援を行っております。ご支援をさせていただくことになった背景は、ある一人の事務職員の能力が高いがゆえに様々な事務業務がその方に集中している状況に、理事長が危機感を持ったということです。

ご支援を進めるにあたり、その方の業務を洗い出してみると、毎月3日間ほどかけて行っている業務がありました。その業務におけるプロセスには転記作業を2回（紙からエクセル入力、入力したエクセルをシステムへ入力）も行うという非常に手間がかかるものです。その他にも各事業所から提出される会計データのとりまとめ等、いわゆる転記作業や単純業務が複数ありました。そこで、そういった業務を軽減するために、フォーマットを見直したり、RPAを導入する等して、1か月の業務のうち、約3~4日分の業務改善が実現できると見込みました。

今回は、一人の事務職員にフォーカスをあてて業務改善を実施させていただきましたが、皆様の法人でもこういった転記作業といった手間がかかるような業務が散見されるのではないのでしょうか。ICT化が進む世の中において、そういった業務の必要性を改めて見直し、システムに移行するなどして、生産性を高めていくような取り組みが今後重要になってくるのではないかと考えます。（高比良 寛治）



方針を伝える

全国的に緊急事態宣言やまん延防止等重点措置が解除され、これから様々な物事が動き出そうとしています。

これまでかなり抑圧された暮らしをしてきたため、外に出たい欲が一気に解放され、再度の感染拡大は心配ですが、ようやくこれまでの生活に近い状況に戻っていける兆しが見えてきたように感じています。ただ、これまでと全く同じ生活というわけにはいかないでしょうし、むしろ変えるべきところは変えるチャンスだったと思います。

弊社は10月から新年度となるため、その初日の10月1日に毎年方針発表が開催されます。各グループの代表者・役員から新年度の体制や仕組み等が発表され、グループ全体として様々なことが変わろうとしています。

これまでの体制ややり方で良かったこと・悪かったことを改めて分析し、より良い姿を目指していこうとする姿勢は、弊社のような事業会社だけでなく、医療機関や介護施設・公共団体にも同じように言えることかと思えます。

しかしながら、私がこれまで関与してきたクライアントでも、経営者が職員に対して方針を発表したことがなく、朝礼等で日々どのようなことを考えているかを発信されていないケースも多々あります。

その場合、職員は何に帰属意識を感じ、働きがいを感じるのでしょうか。一緒に働く仲間に対して、同じ志を持たせるように働きかけを行うことは簡単なことではないと思いますが、日々継続して伝え続けなければ、理解して動いてもらえるようになるのは難しいのだろうと、改めて考えさせられる発表会でした。（長田 浩幸）



やりたい事を始めるきっかけ

私は「何年も前からやりたいと思っていながら、実行できずにいること」が数多くあります。例えば、ライブハウスを借りて弾き語りライブをすること、好きな芸人のライブを観に行くこと、バイクの免許を取って九州を一周することなどです。その一方で、「前からやりたいと思っていて、実行できたこと」もあります。自炊して月の食費を1万5千円以内におさえること、新しい資格取得にチャレンジすること、社外の友人を3人以上作ることなどです。どちらも「やりたいと前から思っていたこと」のはずなのに、やれたこととやれなかったことがありました。その違いは一体何かと考えたときに、「きっかけがあったかどうか」であることに気づきました。もっと正確に言うと、誰かに声をかけてもらったか、他人と会話をする中で意義に気づいたかどうかです。お勧めしてもらったこと、勇気づけてもらったこと、誰かに背中を押してもらえたことは実行できた一方で、人から誘われていないこと、人の意見を参考にしても意義があると思えなかったことなどは実行していないと振り返って思います。

これらから、私は他人依存的な理由でやりたいことを決定しているのだなと客観的に思いました。自分がやりたいことをしているつもりでも、実際はそんなものかも知れません。「期待されていること」「自分にできること」「やりたいこと」がそれぞれある中で、「急ぎではないけど、いつかはやってみたいこと」は強制力がない分、先送りしやすいと思います。それらはきっかけをつくりにくい分、「これをやってみたい」と人前と言うことがきっかけづくりの第一歩かと思えます。そして、人に誘ってもらえる可能性を高めることで、「自分からの発信→人からの勧誘→やりたいことの実現」という好循環ができあがると思います。さらに、自ら人を誘い、自らきっかけをつくって巻き込んでいけるような人間になっていきたいと思えます。（乾 遼一郎）



★ 九州の事業所の方必見セミナー ★

病院組織変革セミナー 医療職の採用環境に応じた組織戦略の具体策

「特定看護師やSEなどスキルの高い人材をなかなか採用できない」「多様な働き方で公平性が崩れ、現場で不満がたまっている」「人件費は増えても業績には直結しておらず、収益性が悪化している」…いま、こんなご相談が増えています。このような採用や処遇に関する課題を解決しようと思えば、採用環境に応じて具体的な対策を考えなければなりません。

福岡オフィスでは、九州・沖縄を13のエリアに分け、それぞれの特性に応じて解決策をご紹介しますセミナーを、開催させていただくことにしました。

各県の開催日程やセミナーの詳細については、右下の二次元コードもしくはURLよりご確認ください。



コンサルタントが九州各県に赴き、
対面でしか話せないセミナーを実施します！

くわしくはこちら



<http://bit.ly/3pGJ30Y>

大切なのは、「共感力」

「共感力」この言葉の重みを強く感じる今日この頃です。それは、共感の大切さに気づく出来事に多く遭遇するからです。また、それを踏まえ、自分自身の行動を振り返った際に危機感を覚えたことも影響しています。

最近、共感の重要性について、打ち合わせや会議など、あらゆる場面において気づかれます。誰かと話す時、相手の話に耳を傾け、共感することで新しく得られる気づきやアイデアがあることが分かったのです。一方で、今までの会議の進め方等を考えると、ある程度ゴールを定め、そこに係るもの以外の意見には関心を持っていなかったのが正直なところ。共感の大切さに今さら気づいたのか？と言われたらそれまでですが、理解していることと実際に共感を実践することの差は大きいです。

そこで、改めて共感について調べてみました。辞書によると、「他人の感情や意見を理解し、同じ感情や意見になること」だとありました。しかし、相手の気持ちになることは難しいため、理解しようとするのが第一歩だと思います。そのため、これから人と話す時には、「なぜこの話を私にしているのか。どのような感情なのか」を想像しながら聞いてみようと思います。相手の気持ちになることは難しいとは思いますが、少なくとも寄り添うことはできると考えます。

今回調べていく中で、共感力の高さは、自分ではなく相手が決めるものだという結論にいたりしました。私は、以上の取り組みを通じ、相手から「この人なら分かってもらえる。よし、話してみよう。」とっていただける人になることを目標にしたいと思います。

皆様は、人と話す際にどのようなことを意識されていらっしゃるでしょうか。ぜひ意識されていることがあればご教示いただけると幸いです。（松永 透）



トップからのメッセージの影響

医療業界ではここ数年、事業承継が進んでおり、「自分たちがリタイアする前に組織の基盤をしっかりと固めたい」、「世代交代したばかりで、組織の求心力を高めたい」という思いから、弊社に人事制度構築のご依頼をされるケースも増えています。

先日、人事制度の見直しをスタートするにあたってヒアリングをさせていただいた法人様も、世代交代して組織づくりを進められている最中ですが、理事長が「病院が永続すること、地域に貢献すること、職員が安心して働き続けられること」を大切に考えられていることがひしひしと伝わってきました。

地域に貢献する法人でありたいという思いが強く、そのための努力は惜しまないような理事長なので、時に厳しい言葉で職員を叱責されることもあるようです。しかし、折に触れて病院の理念や存在意義について話されたり、職員研修の際には冒頭に必ず職員に感謝の気持ちを述べられたりする等、職員のことを真剣に考え、大切に思っているということが伝わる行動をされています。

弊社でも社長や役員が社員に向けてメッセージを発信する機会は週1回以上あります。トップがメッセージを発信してくれることにより、会社の状況や方向性を知ることができ、社員としては、安心感に繋がります。職員が一堂に会することは難しいご時世ではありますが、そういうときだからこそ、トップからのメッセージの発信は、組織の一体感に繋がるのではないのでしょうか。（馬渡 美智）



商売とは感動を与えることである。

「商売とは感動を与えることである。」これは松下幸之助さんの言葉です。松下幸之助さんは、感動は顧客だけにとどまらず、家族や関係先に対しても感動を与えることだとおっしゃっています。その真意は、常日頃から人に感動を与えるためにはどうすればいいかを考え続けることだと感じました。この言葉から、常に意識し続けることの難しさを感じると同時に、改めて大切にしたい考えだと思いました。

そんな中、とある営業先のお客様から『そこまでやっていただけたのですか。』という言葉をもらいました。その言葉をいただいた背景は、お客様が期待している以上にとことん調べて情報提供したことにあります。お客様は、営業マンは自社のサービスの情報提供をしてくれる人という認識があったからこそ、その範囲を超える情報を提供したことで生まれた言葉だと思います。その結果、提供したサービス以外でも「こういうことができませんか？」という相談をいただき、他サービスについても情報提供の時間をいただくことができました。信頼は、人や情報に依存するということを深く自覚した経験でした。

今後もお客様と接するときは、お客様の成長や発展に繋がる情報を提供するということを大切にしていきたいと思います。そして、お客様だけでなく、家族や同僚、関係会社すべてに対して常に意識してまいります。（森田 敬太）



挨拶の力

あるお客様に訪問した際、職員の皆様全員がすれ違うたび、気持ちのいい挨拶をしてくださいました。

弊社に入社して初めてのお客様訪問で緊張していた私にとって、皆様一人ひとりの挨拶は自分を受け入れてくださっているようで元気をいただけるものでした。私のような外部の人間だけでなく、職員の皆様お互いにも挨拶を交わしており、非常に感化されるものでした。推測ではありますが、挨拶を当たり前に行っているこの職場は、良い人間関係を築いて、みんなで協力して仕事を進める事ができているのだらうと思います。

弊社が掲げている、信頼を高める基準行動の一つにも「気づきと挨拶」として、挨拶は相手に関心を持ち行動に移すための、最も基本的なものであると大事にしております。今回の医療機関の皆様との挨拶を通じてこの事に気づき、学びを深めました。挨拶の「挨拶」は開く、「挨拶」は迫る、と言われますが正にその通りだと合点がきました。相手に自ら心を開き迫ることで、お互いを気持ちよくなり、信頼関係に繋がるのだらうと理解しました。日常的に行っており、つい軽視されがちですが、対面で目と目を合わせて挨拶する事は、互いの存在を認め心が通ったようで、温かい気持ちになれるものであります。

私自身も挨拶の重要性を理解して、今後は一回一回心を込めて挨拶をし、挨拶を通じて他者に関心を払う事を実践いたします。また、挨拶を自ら積極的に明るく行い、お客様との信頼関係を築き上げられるように尽力いたします。

今月の気づきを大切に、これからも精一杯のご支援をさせていただきます。
（黒木 寛隆）



同じスタイルで働き続けられない

成約件数による成果報酬が主流だった不動産業界で、成果報酬を廃止する企業が急速に増えています。なぜかという、ビジネスの仕組みが変わったからです。

本当に最近までは、腕利きの営業担当が靴底を減らす営業で見込み客を獲得し、物件を案内し、成約するのが主流でした。企業はそうした営業職のモチベーションを上げ、業績を上げるために高額な成約インセンティブを支給していました。本人もそれを誇り思っていました。

ところが、急速にWeb化が進み、多くの物件をサイトで比較検討できるようになりました。問い合わせも、メールやSNSで来るようになり、営業フォローは社内のセールスチームのメールやSNSが非常に重要になっています。特に不動産賃貸においては、来店した時点では、7~8割どの物件を借りるか決まってしまうとも言われます。最後に成約しているのは窓口の営業だとしても、勝負はその前の営業フォローチームでついでに済んでいる。もう、腕利き営業が見込み客を動機づけ、物件を案内し、成約を獲得するというセールスは急速に縮んでいます。この流れはコロナ禍以前からありましたが、コロナ禍によって何倍もの速さで進みました。

営業職は、テレアポの技術、トークの技術、動機づけの技術などをずっと磨き続けてきたはずですが。それにより好業績を上げてきた人は、高い収入も得られました。しかし、ビジネスが変わってしまったら、それまでのやり方は通用しない、というよりも必要とされなくなるということが恐ろしいほどよく分かります。

定年70歳時代を迎えます。職業人生が50年近くになる時代です。その中で、どれだけビジネスが変わるのでしょうか？かという私の仕事のスタイルも、もはや3、4世代前のものなのかもしれません（職業人生歴23年ですが・・・）。

不動産業界の腕利き営業の方の中には、「SNSがなんだ！」「社内でメールで営業？楽しんでんじゃない！」「見込み客に会ってからが勝負だ！」と、今までのやり方から抜けられない人も少なくないそうです。気持ちは分かります。でも、メールの技術がある人が営業成績を上げているという現実があります。今までのやり方を続けていたら、給料も下がってしまいます。

必要なのは変わり身の早さでしょう。変化の前に察知して自らを変化させられる人は、革新者だと思います。そうなれば最高ですが、変化を前にしたら抗わず、変化に乗っていける身軽さくらいは身に付けておきたいと思います。「ただのブームで待っていたら元に戻ることもあるのでは？」ということもあるでしょうが、ブームに乗って、元に戻りそうだったらすぐさま自分も元に戻るというのも変化対応の一つでしょう。

よく経営者が社員から「朝令暮改」と非難されることがありますが、変わり身の早さはビジネスにおいて必須でしょう。変わり身の早さを持ち続けるには、好奇心を持ち続けること、新たな変化に興味を持ち続けること、気持ちの若さが必要だと思います。それがないと、自分が変化についていけないばかりか、若手のチャンスを奪ってしまったりする恐れもあります。自分のやり方にこだわるのではなく、より良いやり方にこだわる。変化を恐れるのではなく、変化を面白い。そんな気持ちを持って、コロナ禍の変化の時代を進んでいけるといいですね。（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。

まん延防止等重点措置発出中の8県、緊急事態宣言中の19都道府県についての実施期間が今月30日まで延長されることになりました。東京都では2021年に入り、まん延防止等重点措置、緊急事態宣言が発出されていなかった日数は、わずか28日です。今期の最終月を迎えましたが、新型コロナ感染防止を常時行い業務に取り組んだ1年間でした。社員の皆様とご家族に、この様な環境下での真摯な取り組みに、この場を借りて感謝申し上げます。誠にありがとうございました。2020年3月の新型コロナ感染拡大から1年6ヶ月経過しました。この間、東京支社は、2000年に開設してから20年を迎えました。2022年度には、日本経営グループは創業55年、福岡オフィスも開設準備期間を含め、10年を迎えることとなります。この節目の時期に、日本経営グループの「VISION2030」（中期経営計画）を10月1日に発表する機会を持つことを大変嬉しく思います。

コロナ禍により、日常の中で笑顔（笑う）回数が、減ったように思いますし、特にマスク越しでは、表情もなかなか分かりません。ある心理学の研究によると子供は一日400回笑みをこぼすそうです。英国の食品会社が2017年にインターネットを通じて日本で行った20代～50代の男女600名を対象とする調査では、一日に笑う回数は平均で11.3回。年齢別にみると、20代では15.0回だったのに対し、50代になると7.1回までに減少していることが分かった（モンデリーズ・ジャパン）とのことでした。

笑う門には福来るの諺の通り、医学的効果も研究が進んでいます。笑う時には、「下腹部に力を入れて息を短く吐く」ことを繰り返しており、これは、腹式呼吸と同じ呼吸法で、大量の二酸化炭素を排出し、多くの酸素を取り入れるため、肺胞の表面から血管を拡張させる物質が分泌され、血圧を下げる効果があるそうです。また免疫系では、寄席を見に来たお客さんを対象にナチュラルキラー細胞（がんと闘う免疫細胞）を調査したところ、大笑いした後のほうが開演前と比較して平均値が35～45%アップして活性化していることが報告されています。

さらに、大阪府立健康科学センターが行った笑いの頻度と1年後の認知機能との関連についての横断・縦断研究の結果、「ほぼ毎日笑う人」と「ほとんど笑わない人」では、後者のほうが1年後の認知機能の低下が大きいという調査結果が出ています。（公益財団法人長寿科学振興財団 健康長寿ネット）このほかにも血糖値を下げる効果や脳内ホルモンのエンドルフィンが分泌され、幸福をもたらすことも報告されています。Googleは自由でユーモアがあるスタンフォードの雰囲気職場にそのまま持ち込んだと言われています。笑いによって自分の心のドアを開き、それが相手の心のドアを開かせることで、生産性や創造性を高めることに繋がるのです。ノースウェスタン大学のリサーチによれば、お笑いの動画とホラーの動画を見せて、その後パズルと問題解決のテストを解いたところ、お笑いの動画を見た後のほうが「ひらめき」の度合いが多く、スコアが高かったと言います。

笑うことと併せて気をつけたいことが、姿勢です。パソコンを使用することが多くなり、座ってパソコンを操作している際に、背中が丸まり前かがみになり顎が上がり、猫背になっていないでしょうか。頭痛や肩こり、腰痛の原因にもなります。特に、猫背になると両肺が広がっていない状態になるので、呼吸も浅くなります。正しい姿勢で、座ることが重要で、そのポイントは、骨盤を立てて座骨で座る、背筋を伸ばす、膝・股関節は90℃に、肩の力を抜いて顎をひくことだそうです。Web対応も当たり前になりました。画面越しでは、正しい座り方の方が見栄えが良く映ると思います。また、特に気をつけたいのが食事の際の姿勢です。何気なく食事をされていると思いますが、一番油断し、姿勢が崩れている時間ではないでしょうか。食事時の姿勢にも気をつけてみてください。考え方や心構えは姿勢に現れ体調にも影響します。10月より中期経営計画「VISION2030」に基づく新たな年度がスタートします。VISION2030と皆さん自身の業務との関係をよく認識・理解の上、取り組みをお願いします。各オフィスの改装も進み、そこに集う皆さんが笑顔に溢れ、美しい姿勢や立ち振る舞いが顧客、そしてご家族に伝播し、コロナ禍であっても、明るく、力強く前に進む2022年度を創造したいと強く願っております。



株式会社日本経営
代表取締役社長

平井昌俊

今月のBOOK REVIEW

異端の統計学

著者：シャロン・バーチュ・マグレイン 訳：富永 星
 出版：草思社文庫
 出版年月日：2013年10月23日
 ISBN：9784794220011



皆さんはベイズ統計学というものをご存じでしょうか。ベイズ統計学は一般的な統計学の考え方とは大きく異なっており、異端と扱われている。トーマス・ベイズ氏が提唱したといわれ、その名から呼ばれるようになった学問だが、異端扱いされつつも、実は多くの場面で実践されている。具体的な例としては、迷惑メールの自動振り分け機能から、ビックデータの解析、機械学習の考え方等にも応用されており、実は私たちの生活で様々な活躍をしている。本書では、そんなベイズ統計学がどのようにして生まれ、広がったのか、そして過去にどのように活躍し、これからどう活躍していくのか、過去と未来が語られている。

そもそもベイズ統計学はどういったもので、一般的な統計学とどう違うのか。簡単に説明すると、大きな違いはその考え方にある。一般的な統計学では、求めたい確率は一定の数値であることが前提であり、客観的なデータ（試行実験など）をもとに、その確率を明らかにしていくというアプローチで、求めたい数値は何らかの定数であると考え。一方でベイズ論はというと、ある確率を明らかにする際、まずおおよその推測値（事前確率）を設定し、その後客観的なデータが得られるたびに、確率が変化するという考え方を持つ。例えば、1～6のどれかの数字が出やすくなっているインチキなサイコロがあったとする。この時「1が出る確率は？」と問われた時、一般的な考えに基づくなら、少なくとも1/6ではない何らかの固定値であると考え、実験によってその数値を推測していく。しかし、ベイズ論の場合は実験をする前はその確率は分からないため、一旦1/6と主観的に判断し、6回やったら1が2回でた場合は「1/6から2/3付近かもしれない」と判断し、次の実験結果で3回出た場合は・・・、と少しずつ考えを変えながら推測をしていく。この場合は回数を繰り返すとどちらも同じ結果に近づいていくが、そもそも一定値が存在すると考えるのか、毎回考えを変えるのか、といったようにアプローチが異なるのである。

1740年代の誕生以降、このベイズ統計学が異端とされ続けてきたのは、初めに主観が入ることは客観的なデータを重視する一般的な統計学の考え方からすると、許されない考え方であるからだ。実に1939年と200年もの間、タブーとさえ扱われてきた。しかし、1939年になり、第二次世界大戦を迎えたことをきっかけに、見直されることとなったのである。ベイズの考え方は言い換えると「今ある情報からその時点での確率を判断し、次の情報からさらに確率を判断する」という、戦争時の素早い意思決定がしやすい考え方であったのだ（考え方としてはOODAループにも通ずる）。特に活躍したのはドイツ軍の暗号エニグマの解読であった。幾重にもパターンが広がっている暗号を解くためには、答えを一つと仮定して、その結論が出るまで検証をするより、答えを一つに絞らず、検証ごとに答えを考えて、次の手を考えるという考え方が大きなヒントとなったという。

また、このベイズの考え方は未知のリスクを算出するのにも適していた。通常の統計学であるとして、前例のない出来事である場合、その確率を測ることはできない。しかし、ベイズ統計学の場合は『前例がない＝起こらない』という考え方はしない。『過去にその事象が起こらなかった期間の長さ』と『この先その事象が起きる可能性がある機会』を合わせて考える、などといったように、確率を推測していくのである。それは冷戦時の水素爆弾の誤爆可能性の推計や核兵器事故の推計などでも活躍した。まさ、戦争だけでなく、保険会社における保険料率の算定など、様々な場面で活用されることとなる。

(次ページへ続く)

今やベイズ統計学は世界において標準になりつつある。移り変わる時代の中で求められるのは理論ではなく結果であり、時間をかけて唯一解を求めるのではなく、短時間で近似値を求めることが求められる時代なのである。決してベイズ統計学が優れているということではなく、その考え方が現実世界のデータの変動を再現できるからである。結果として、この考え方は統計学に限らず、軍事、商取引、機械学習など、様々な場面で使われていくこととなる。

この本を読んで、このベイズ統計学の考え方はまさに現代のような先行きが不透明でリスクが見えない状況下においても意思決定が求められる経営者の方々には知っておいていただきたい考え方であると感じた。もう一つ感じたのは、異端と言われるものが後の世界標準となっていく凄さだ。ベイズ統計学の発端は1700年代、その後1940年まではタブーとされつつ、少しずつ活用されながら、今や標準的なものとなっている。これはこのベイズ統計学に限らず、他にも多くの事例があると思う。現在あるもので、一般的にそれはおかしいというものであっても、最初から排除するのではなく、まさにベイズ統計学のように、あらゆる可能性を考え、自身の考えを柔軟にし、多様な視点で捉える必要があると感じさせられた。

本書は、世で活躍しているベイズ統計学が生み出された経緯や歴史の中でどのような活躍がなされていたのか、そして、どのようにして広まっていったのか、詳しく解説されている。一度は聞いたことがあるかもしれないベイズ統計学、本書をきっかけに少しその世界へ入ってはいかがだろうか。（山崎 太郎）



理事長・院長対象

医師を動かし、利益を生み出すことのできる医師人事制度とは

なかなか利益が伸びない、医師が思うように動いてくれないなど、医師マネジメントで悩まれている方、いらっしゃるのではないのでしょうか。病院利益を生み出すには医師の動きが大きなカギとなります。本セミナーでは、利益増に繋がる医師人事制度のポイントや運用方法、医師の巻き込み方について解説いたします。

開催
日時

2021年11月19日（金）
17:00～18:00（接続開始16:45）



<http://bit.ly/3jICkQz>

九州医療介護経営研究会

～事務局の独り言～

8月の研究会では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、『「ごちゃませ」で進める地域包括ケア・地域共生社会』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。

- 東京一極集中は地方創生が始まって以降も継続し、10代・20代の若者が年間12万人程度の流入超過が続いている。その流入元は大都市・県庁所在地が大部分を占め、東京圏を頂点とした巨大なトーナメントのようになっている。
- 国民皆保険と地域包括ケアの推進は、国民の連帯と社会の分断を防ぐ民主主義の基盤として、大切にしていける必要がある。世界でもオリジナルな日本の介護、地域包括ケアは、「医療介護連携」と「生活支援とまちづくり」が縦軸・横軸。
- 「生活支援とまちづくり」は「孤立を防ぐ」がキーワード。地方創生としては生活拠点の構築が課題だが、都市部ではたくさんのネットワークが存在する半面、地縁が薄くこぼれてしまいやすい。

最先端の医療が所得に関係なく受けられることは当たり前ではない、このことは日本の民主主義と根幹でつながっていることを、平易な言葉で分かりやすくお話しいただき、会員からは勇気が出たという感想が聞かれました。

次回の研究会は11月20日（土）に『医師の働き方改革の現状と見通し』をテーマに、厚生労働省 医政局 医事課 医師養成等企画調整室長 福田亮介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)