

COMMUNICATION LETTER

多様性をまとめる名番頭

先日、大規模なグループ病院の法人本部の責任者と打合せをする機会がありました。ほぼ同時期に医療機能が全国的にも優秀な病院の院長・事務長等に提案でプレゼンテーションをする機会がありました。この2つの経験を通じて、優秀な法人・病院にはそれを支える名番頭がいるのだと感じました。

前者では法人本部の責任者が、現在支援中のプロジェクトの委員長を任されているグループ病院の院長の意見を汲み取りつつも、同席していた我々への質問・意見を通じて委員長から発言・意見を引き出し、最終的には法人本部の意向に沿った結論に着地させました。また、後者ではプレゼンテーション中の質疑を通じて、仕様書には書かれていない事務長の期待事項について、院長や院内の関係者へ弊社から代弁させるような導きがありました。

優良法人の名事務長・名番頭と言われる方は、人を動かす達人だと思います。院内のスタッフだけでなく、弊社のような外部の取引先や地域の利害関係者を上手く動かし、組織をまとめてパフォーマンスを発揮しているからこそ良い経営成績を実現されているのでしょう。

病院は労働集約型産業でスタッフの数が多く、かつ多様な職種が集う多様性のある職場です。チーム医療や多職種協働型組織などが求められており、価値観や視野・視座・視点が異なる人をまとめて実行の徹底度を高めていくことが、病院経営の成功の本質なのだと思います。

今回、組織規模や医療機能で全国的に有名な法人・病院の事務系幹部の方々の対応を体感し、多様性のある職場をまとめる名番頭の存在感の大きさを再認識しました。我々は経営コンサルタントとして、こうした名番頭をサポートして経営に貢献するとともに、名番頭の後継者を育てる支援もしなければと決意する機会となりました。

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。



～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』

フィードバックを恐れない

昨今、フィードバックという言葉をよく聞くようになりました。我々も人事を取り扱うため、この言葉にはとても親しみがあります。フィードバックとは、問題解決（人材育成）を目的として、行動やパフォーマンスに対して本人に伝えていくことを言いますが、この重要性を再認識しました。それは、職場仲間に限らず、友人などに対して、率直に思いを伝えた際、「伝えてくれて助かった！」と言われることが多くあるからです。一方で、フィードバックとは難しいものであると考えます。自分が意図した事と相手の受け取り方が異なり、気分を害してしまうのではないかという心理的な障壁によって遠慮してしまうからです。

しかし、ここで大切なことは、相手のために思うのであれば、躊躇うことなく伝えていくことです。フィードバックの前提が相手のためになることであれば、伝えた際に多少の誤解があっても、必ず解決できると信じています。そのためには、気持ちを伝えあうことができる関係性と表現力が必要だと思います。関係性ができていなければ、当然伝えることも受け入れることも難しくなります。また、言葉選びという表現する力が非常に重要であり、相手に分かりやすく、かつ傷つけることが無いように配慮しなければならぬと考えます。

以上のことから、人は意外にフィードバックを求めているが、それを言い出せずにいることに気づきました。実は、このことは心理学の論文でも解説されており、より納得度が高まりました。

私はこれまで、フィードバックは受け手にとって厳しいものであるという前提に立っていましたが、お互いの成長や組織を良くしていくにあたって、非常に重要なものであり、意外と求められているものだと考え直しました。私も他者へのフィードバックを行うとともに、他者からのフィードバックを積極的に受けていこうと思います。

（松永 透）



どうやったらできるかを考える

とある経営者と話していた時の気づきです。この方は整体院を運営されており、この度施術のプランを増やすために新しい機器を導入したとのことでした。詳しく話を伺うと、最新の高価な機器であるにも関わらず、導入までの意思決定がとても早いことに驚きました。

たまたま店頭で見つけた際にその場で体験し、一週間以内に業者と打合せを行ってすぐ導入に踏み切ったそうです。なぜそんなに早く意思決定ができたのかを伺うと「お客様に最高の施術を提供し、満足度や売り上げ向上につなげるかを常に考えている。可能性を感じたらあとは自分の動き次第であり、リスクを考え足踏みするより、成功への道筋を考えた方が面白い」とのことでした。私自身はどちらかといえば、失敗を恐れ、意思決定の際はどうやったら躓かないかを考えてしまうと思います。難しい事象に対して、できないかもしれないと理由を述べて実行しないのは簡単です。しかし、チャンスを掴むには、可能性を感じた瞬間にどうやったらできるか成功の道筋を考え抜き実行することが大事だと学びました。

現在、弊社はより多くのお客様へ価値貢献できるよう医療機関に加え、一般企業へも展開も進めております。今回の経営者のように、チャンスを逃さずにスピード感を持って取り組むことで、これまで以上にお客様に信頼される企業を目指して参ります。

（黒木 寛隆）



コメントバックで研修効果UP

あるお客様で役職者研修をさせていただいています。そこでは、研修の参加者に対し、毎回の研修に対する振り返りと目標を設定して提出する課題、そしてその内容について上司からコメントをもらうという課題を設定しています。これが、かなり良い効果が出ていると、お客様からありがたいお言葉をいただきました。

この研修には、管理者・管理者候補が参加されています。管理者は施設長（経営層）に上司コメントを依頼し、管理者候補は管理者に依頼することとなります。研修の際には参加者本人はもちろん、施設長の方々もオブザーバーとして参加されています。そのため、全員が研修内容を聞いているという状況となっています。皆が研修を聞いているため、すぐに上司がコメントすることができます。管理者候補の方々も、上司たちがしっかりと実践している分、自分たちも実践せねば、と部下へのアクションを積極的に行っているそうでした。

- 上司コメントを行うことには、2つの効果があると考えています。
- ①研修の理解度や研修内容をどのように実践するつもりなのかを、上司が把握できる。
 - ②上司自身も部下に向き合う機会となり、どう育ってほしいのか、期待を伝える機会になる。

①については、施設長クラスも含めて研修に参加いただいているため、より部下の理解度を把握しやすくなっています。どちらかと言えば、ポイントは②で、「部下たちに取り組んでもらう前に、まず自分たちも改めるべきだった」といったご意見や、部下からも「期待の言葉を書いてもらえて勇気づけられた」など、色んな声が挙がっているようでした。

あくまでも私の所感ではありますが、役職者の多くは、自分の進め方やあり方に不安を感じているケースも少なくないのではないのでしょうか。その役職者に自信を持って実践してもらうためにも、この上司コメントを効果的に活用いただけているようでした。

研修は、ただ受けるだけでは意味がありません。アウトプットの機会も必要ですし、参加者本人たちに何を目指してほしいのか、先を示すことも必要となります。しかし、それを日常の中で行うのは、忙しさや言いづらいなどを理由に、できていないところも多いのではないのでしょうか。このような小さな工夫だけでも研修効果を高められるのだと感じたと同時に、研修を有効に活用いただいていることを知り、非常に嬉しさを覚えました。（山崎 太郎）



夏季トップマネジメントセミナー2022

企業の成長を**加速**させる

実践的組織マネジメント

8/27（土） 13:00～15:00

無料

第1部 夢を持ち続け日々精進
～会社を成長させるために必要なこと～
講師：高田 明氏

第2部 中小企業を成長させるトップマネジメント
講師：橋本 竜也

株式会社A and Live代表取締役
株式会社ジャパネットたかた創業者
高田 明氏

株式会社日本経営 取締役
橋本 竜也

現場の意見はなんでも聞けばいいわけじゃない

コンサルティングを進めさせていただくなかで、現場の意見をヒアリングしたりアンケートを取ったりするフェーズがあります。もちろん、現場の声を聞くことは大切ですが、何でも聞けばいいわけではないとも思っています。

意見をすれば、聞いてもらった現場はその分、何かしらのアクションが起こることを期待します。経営側は聞いた以上、YESであってもNOであっても、何らかのレスポンスをしなければならなくなります。現場の目線が経営者の目線と同じ目線であればいいのですが、そういうことは稀ですので、意思統一にチグハグが生じることもあります。結果として、NOの回答が多くなるケースもあるわけですが、そうになると、今度は現場からの不満が気になってしまい、経営判断が鈍ってしまう、ということもあります。経営判断が鈍り、意思決定ができない状態は、実質的に「船頭多くして船山に登る」状態とも言えそうです。

私も重要な意思決定ほど、結論をもって臨んでいます。現場の意見を聞くこともありますが、「現場の意見を聞いてから決める」ことはほとんどありません。過去には意見を聞いて意思決定していたこともありましたが、なかなか良い結果にはならず、大いに失敗しました。意見を聞いた結果、リーダーシップが十分に発揮できなくなるだけならまだしも、思うように成果があがらないときに「皆で決めたことじゃないか…」とどこか他責的な思いが湧き上がって、リカバリーがままならないこともありました。意思決定はリーダーの重要な仕事なのですから、多少強引さがあっても、自分自身の意思決定に責任をとれるよう、決断することが大事だと思っています。

では、現場の意見を全く聞く必要はないのか、というとそうでもありません。経営層と現場との意見・対話は、ビジョンを共有し合い、組織としてベクトルを合わせ、パフォーマンスを最大化する、といったような効果が期待できます。VUCAと言われ、先の見通しが立てにくく、過去の成功体験や経験が通用しにくい時代です。そういう時代だからこそ、「的確な指示により、メンバーにやりきらせる」から「目的を共有し、メンバーの力を引き出す」というマネジメントにシフトしなければなりません。そうした点でも現場との対話は有効だと思います。

ただ、物事的意思決定を現場に預けるというのは経営ではありません。最近「現場との対話」、「チームパフォーマンスの最大化」、「エンパワーメントを引き出す」といったようなフレーズをよく聞くようになったからこそ、リーダーとしては、決断、意思決定に強い信念があるかどうかにかかわるべきかと思っています。（高園 忠助）



経営層は何を求めている？

先日、人事制度構築の支援をしている製造業の方にヒアリングをしました。当日は、組織のナンバー2にあたる方とお話しました。こちらの会社はある業界で高いシェアを誇っています。

ヒアリングの中で、「従業員の方々に求めていることは何ですか。」と質問をいたしましたところ、「元気のいい挨拶です。むしろこれしか求めません。」との回答をいただきました。もちろん、技術的な部分やその他の行動も重要であることを踏まえておっしゃったのだと思いますが、社会人の基になる重要な行動が挨拶だとおっしゃったように感じました。そして、従業員の方々に求めているということは、お客様と一緒に企業に携わらせていただくコンサルタントにも求められていると感じました。

今回のヒアリングを通じて、経営幹部であっても技術的な部分と同様に、元気の挨拶や返事、機敏な行動といった仕事の基本と言うべき行動を求めていると学ばせていただきました。私自身の行動も振り返り、コンサルティングという機能的便益だけでなく、お客様に元気や明るさといった情緒的便益も与えていきたいと思っています。

（立和名 恵伍）



一水四見

先日、とある本の中で「一水四見」という四字熟語を知りました。同じものを見ても、見る人が変わればそれぞれの見方があるという意味なのだそうですが、この言葉を実感した出来事がありました。先日、あるお客様先に評価者研修のため伺いました。参加者の皆さんがケースワークで積極的に意見交換されるなど、非常に意欲的に取り組んでおられる姿が印象的でした。

さてそのケースワークの中で、休日に自主的に研修へ参加するという部下に対して上司が「どんな研修だったか教えてね」と声をかけるケースがありました。この部下の行動は業務外の行為なので、評価に該当しないと考えるのが一般的かと思います。研修でもその事について説明があったのですが、なかには「どんな研修だったか教えてね」というのが業務の指示にあたるから評価するとおっしゃる方がいました。鋭い視点だと興味深く思うとともに、同じ状況に対しても、人によって捉え方が異なっているということに再認識する出来事でした。

今回は研修でしたが、制度構築の案件などでも皆さん様々な立場やものの見方を持っておられます。このようなお客様の多様な立場や価値観に寄り添ったコンサルティングを行っていくためにも、積極的に行動し、研鑽を積み続けることで自分自身の見聞を広めなければならないと、今回の研修を通じて気づかせていただきました。（藤原 将平）



やってみせ 言って聞かせて させてみて 誉めてやらねば 人は動かじ

最近新規でご契約いただいたお客様を訪問した際、院内に入った瞬間、とても清々しい空気だなと感じました。医療機関独特の匂いが一切なく、また、院内掲示はどこを見ても綺麗に整えられていて、清潔感に溢れていました。

職員の方にお会いした際にそのことを伺うと、「院長が、患者さんが快適に過ごせることをとても大切にされていて、細部にまで目を配り、消臭のためのオゾン装置を設置されたり、整理整頓で気になったことがあったときは、その都度職員を指導したりされている」とのことでした。

この院長は、現場主義を掲げ、どうしたら現場の職員が患者さんのためにより良い仕事ができるかを常に考えられており、診療や院長としての業務の合間を縫って、しょっちゅう現場に顔を出されているそうです。その甲斐あってか、職員の方からの信頼も非常に厚く、また、院長の指導は細部にまで行き渡っていると感じました。そして、部下を指導するということはこういうことなのかと気づかせていただきました。

近頃、自分の業務の繁忙を言い訳にして、部下と膝を突き合わせて指導ができていなかったように思います。部下が求められるレベルで行動できるように、口だけの指導ではなく、一つひとつ業務のやり方を確認し、手本を見せて、改善させることが必要なのだと改めて気づかせていただきました。（馬渡 美智）



「こんな研修がやりたかったんだ」

タイトルの言葉は、人事制度構築をご支援させていただいた障害者福祉施設様の事務局長からいただいたお言葉です。そのお客様では、約10年ぶりとなる人事制度の見直しをご支援させていただきました。目的としては、職員の定着率とパフォーマンスを向上させ、働きやすさと働きがいと両立した組織を創ることです。実現に向けて、職員のパフォーマンスに対して公平に報い、さらに高いパフォーマンスを引き出すために、そのチェックの仕組み(人事評価制度)をしっかりと整えていきました。

今後、その肝となるのは役職者の存在です。そこで、弊社から架空のケースをもとに評価をつけてみるという役職者研修を実施させていただきました。人事評価自体初めてのことで、役職者の皆様も戸惑いながらも、どのような着眼点で評価項目を選んだか、段階を選んだかを話し合い、法人としてどのような評価を行い部下に伝えていくか、という基準を揃えていただきました。その姿を見た事務局長から「役職者が主体者となって部下の成長に向けて自ら考え、取り組もうとする姿が見られた。こんな研修がやりたかったんだ」というお言葉をいただき、非常にありがたく感じました。

評価結果に唯一解はなく、法人としての最適解を考え、部下に伝えていくことが重要となります。そのためには、部下マネジメントに取り組む役職者同士がお互いに学び、時に悩みを共有し、高めあっていく場を設定することが重要であると感じました。評価者からも、「部下の目指す姿が共通して示されているのは安心できる」、「みんな悩んでいると分かって逆に心が軽くなった」という前向きな感想をいただきました。私自身も、評価者の皆様の意見を聞いて、そのような着眼点もあるのか、と学ばせていただきました。これから実際の人事評価に取り組んでいくこととなりますが、しっかりと伴走し、継続した運用となるようにご支援させていただきたいと思います。(福田 洸)



当たり前

「ここ1~2年間で入職した職員とは、なぜか距離感を感じるんだよね」この言葉は、とある介護事業所の経営者の方と話をしていた時の言葉です。本誌をご覧いただいている多くの法人でも、黙食・向かい合わせでの食事の禁止等、新型コロナウイルスへの対策を講じられているかと思います。しかし、その影響によって、昼食時はもちろんのこと、業務外などオフの場でのコミュニケーションの機会も少なくなっているのではないかと考えます。また、マスク生活が2年以上続いていることも影響して、素顔を見たことがない職員も、もしかしたら増えているのかもしれませんが。こういった外部環境の影響によって、職員同士の関係性が希薄になってきているように感じられ、経営者の方はそのような発言をされました。

実際に他の介護事業所でも似たようなこととお聞きする機会があり、この1~2年間で入職した職員の退職率が、従来よりも高い傾向にあるということもお聞きします。人材不足が深刻化するなか、職員の定着率は重要な経営指標になりつつあるのではないかと考えます。

コミュニケーションの質と量が退職率を左右する大きな要因であるというデータもあります。今回の出来事を通じて、職員との関係性を高めるためにコミュニケーションは極めて重要なことなのだ改めて痛感しました。当たり前のようなことではあるものの、実際にはコミュニケーションに弊害ができてきていることもあるため、こういった当たり前のことが、新型コロナウイルスの影響によって疎かになっているのではないかと振り返る機会となりました。(高比良 寛治)



給与をUPさせたいんだ

参議院選挙がスタートし（7/1時点）、選挙演説を街頭で耳にする機会が増えました。「企業は内部留保が増えている、それを従業員の給与アップの原資とし、国民の収入を増やす」という趣旨の話を聞くことがあります。この演説の内容が正しいか正しくないかということはさておき、経営者が悪いというようなメッセージであるように私には聞こえ、悔しさや悲しさのような複雑な気持ちになります。少なくとも私は、「会社だけが儲けて、従業員の給与は後回しだ」という経営者に会ったことはありません。むしろ、可能ならばもっと給与を上げたいと願っています。従業員を雇うということに対しての強い志を感じます。

現在、人事制度構築支援をしている訪問看護事業を運営する社長とお話した時のことです。こちらの会社は、創業以来、堅調に業績を伸ばしていっていらっしゃいます。社長と賃金制度について検討している際、社長は「もっと従業員の給与を上げたいんです。そして、今はないけれど、退職金制度も設けたい。退職金制度がない会社もたくさんあるだろうし、今の時代にそぐわないかもしれない。でも、社員にそんな制度があることを見せたいんだ。会社として、成長していることや安定感があることを人事制度は示してくれる。もちろん、業績も大切だから、業績も厳しく追っていくけれどね。」とおっしゃいました。

会社として、何とか従業員のためにいいことをしたいという社長は、こちらの社長の他にもたくさんいらっしゃいます。しかしながら、その思いがうまく伝わらないこともあります。また、給与を増やしたいにも関わらず思うように業績が伴わないこともあるでしょう。このような経営者の本音を従業員に届けることも、我々の仕事なのだと思っていました。そして、給与を上げるには業績の向上が不可欠です。この業績向上という面も、人事コンサルタントである私の仕事の一つだと思います。そして、このような経営者との話は、私の心を熱くしてくれます。（玉利 裕希）



自分たちにしかできない価値をお客様へ届ける

先日、契約いただいたお客様へヒアリングを行った際にこんなことを伺いました。「現在取り組んでいる仕事は、これまで誰もやっていなかったもので非常にやりがいがある。もちろん他の人がやってこなかったのも、手探りで難しいことはあった。だからこそ事業化できた今は、自分たちにしかできない価値をお客様に届けることができている。」

この言葉を話しているときの社長はイキイキと活力あふれる表情で、非常に印象的だったのを覚えています。

普段生活をしていると世の中には、同じようなサービスがあふれているなど感じることも多々あります。実際に自分がサービスを利用する際に比較検討をすると、あまり目立った特徴がないため、比較に困ることもあります。また、商品を販売する営業マンから「他社製品とほぼ一緒です。ただ他社と比べて費用が安いので、弊社の商品を選んでほしい。」と言われたこともあります。

私は、冒頭の社長と話している際に、他にない新たな価値を生み出していきたいと改めて強く感じました。常に自分の事業と向き合い、自分たちにしかできないサービスを開発できているか。お客様へさらなる付加価値をお届けすることができないか。このことを意識して取り組んでいこうと感じた体験でした。（森田 敬太）



今月のBOOK REVIEW

複雑な問題が一瞬でシンプルになる2軸思考

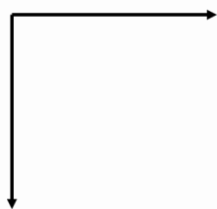
著者：木部 智之
出版：株式会社KADOKAWA
出版年月日：2017年12月1日
ISBN：978-4046020093



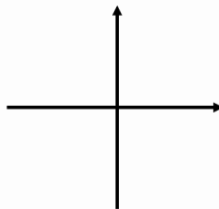
日々の業務を行う中で、「やるべき事がたくさんありなかなか仕事が進まない」「スケジュールは立てるものものど うしても遅れてしまう」といった悩みにぶつかることはないだろうか。私は入社してすぐの頃に本書に出会ったが、改めて読み返してみると、自分自身の仕事の進め方や問題への対応の仕方に関して、見直すきっかけになった。本書は日本IBMエグゼクティブ・プロジェクト・マネージャーである木部智之氏が執筆しており、複雑な問題でもシンプルにする2軸思考法とその実践について書かれた本である。

2軸思考とは、「あらゆる問題を、タテとヨコの2軸で整理して考える」方法のことを指し、この方法を用いることによって、複雑な問題でもシンプルに考えることができ、かつ速いスピードで解決することができるようになるという。2軸思考は物事を考えるための枠組みであり、この枠組みを活用する理由としては、①考える枠を決める、②全体像を捉える、③ムダに考えないという、仕事を効率的かつ本来の目的からずれずに進めるうえで大事な原則を守るためである。また、本書では主に3つの2軸思考の枠組みを紹介している。1つ目は、マトリクスタイプで、物事の全体像を見るために有用な枠組みである。2つ目は4象限タイプで、ポジショニングや全体の分散の傾向を見るために有用な枠組みである。そして、3つ目はグラフタイプで、物事の変化を見るために有用な枠組みである。これらの枠組みを、目的に応じて選択し、それぞれタテ軸とヨコ軸を設定し、最後にその中身を入れていくことによって、問題や考えを見える化し、どのように解決および伝えるかを考えることができる。ここまでが2軸思考の考え方である。

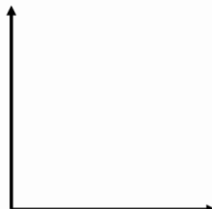
①マトリクスタイプ



②4象限タイプ



③グラフタイプ



本書では、実際に「問題解決する」「伝える」「資料作成する」際の活用の仕方についても述べている。まずは、その問題がどのような問題なのか、どうすれば問題が解決するのか、誰がすべきなのか（誰に相談すべきなのか）、いつまでに解決すればよいのかなど、2軸思考を用いて問題の全体像および解決のステップを明らかにすることから始める。次に、その問題の解決と一緒に取り組むチームのメンバーにも共有する必要がある。そこでも、この2軸思考を使うことによって、相手に的確および端的に物事を伝えることができる。

そして最後に、資料作成においてもこの2軸思考で整理した内容（物事を2軸で整理した図）を載せることによって、より分かりやすい資料を作成することができる。このように、問題の分析から解決、そして相手への発信まで、この2軸思考は活用できるのである。（⇒次ページへ続く）



本書が伝えたいこととして、私は大きく2つあるのではないかと考えた。1つ目は、問題解決する際に、すぐに着手するのではなく、一度立ち止まり、思考の整理をすることが大事だということである。まず2軸を使って分析・整理し、具体的に何をすべきか、誰がすべきかなど具体的な道筋が見えてから着手するようにすることで、ムダな時間を費やさずに済む。そして2つ目は、2軸思考を活用していかに相手に分かりやすく端的に伝えるかが、相手との円滑なコミュニケーションにおいて大事だということである。2軸思考は、自分にとってムダな時間を削減することにも繋がるが、一方で相手にとってのムダな時間を削減することにも繋がると考える。自分と相手、双方が効率的かつ効果的に仕事を進めていくうえで、この2軸思考はその基礎となる考え方を育成するために必要だと強く感じた。私のように、改めて自身の仕事の進め方を見直したいと考えている方がいれば、ぜひ本書をお勧めしたい。(棕木 歩)

今月の日本経営

C²INK2022を開催しました！

6月から7月にかけて、「研究開発テーマ発表大会C²INK2022」が開催されました。

研究開発テーマ発表大会は、今年で23年目。C²INKとは「Creative&Challenging Innovation in Nippon Keiei」の略称で、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。

今年も昨年に引き続き、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VISION2030を意識した「顧客への価値提供」に根差した内容となっており、次世代を予感させる発表でした。

「開発型企業」は、弊社の4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「企業向け人事コンサルティングの展開」というテーマで、玉利・森田の2名が特別賞を受賞しました！
引き続き、皆様のお役に立てるよう精進いたします！



(左から森田、玉利)

暑中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り厚くお礼申し上げます。

新型コロナウイルスの影響が再び拡大し続けておりますが、
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。

2022年8月

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。

梅雨の時期を迎えました。豪雨災害に備え、河川の水位が氾濫する危険のある高さに達した場合に発表されていた「氾濫危険情報」が、今月14日から、水位の急激な上昇が予測される場合などにも発表されることになりました。これまで発表基準は、河川の水位が、氾濫のおそれのある「氾濫危険水位」に達した場合となっていました。国土交通省と気象庁は、国が管理する河川を対象に、水位が急激に上昇して、3時間以内に氾濫する可能性のある水位に達する見通しとなった場合に発表する運用となります。早いタイミングで警戒を呼び掛け、避難、安全を守るための適切な行動を促す目的です。顧客訪問などで移動する機会もあると思いますが、身の安全を優先する行動をとるためにも、気象情報について、十分確認した上での判断をよろしく願います。

先月は、「創業を考える月」ということで木鶏会で意見交換を行っていただきました。私は、階層別研修で各階層の皆さんに「当グループの未来を考える」をテーマに、先月・今月と話しをしました。その内容を少し紹介したいと思います。当グループは、これまで、ヘルスケア分野を中心に事業を展開して参りました。医療・介護を含む社会保障制度は、超少子高齢社会を迎え、高齢者増加、生産年齢人口減少により、給付が増加、保険料納付の負担が増加しています。2040年には、団塊ジュニア世代が65歳以上になり、高齢者人口がピークになると予測されています。持続可能な社会保障制度を将来世代にどう渡していくかは、日本社会が抱える大きな課題です。この課題と向き合い、当グループは今後も、引き続き注力して参ります。

先月の手紙で、社長就任時に掲げた5つのことを書きました。VISION2030には、その点も含め、重点注力分野として、ヘルスケアを含め6つの領域を示しています。成熟した社会では、課題が複雑に絡み、解決するには、より高度な専門性とスピードが要求されます。そのために、各事業会社の自主性（意思決定）と継続した社員の能力開発が重要であることを記しました。当グループの55年の歴史は、社員の皆さんが、お互いの能力を認め（尊重）し、顧客にその能力を業務を通じて惜しみなく提供してきたことが原動力です。

そのことは、今後も変わりません。故にVISION2030にも「Good for The Next: なかまとともに」をコアメッセージとしました。また、当グループは、ピンチをチャンス（成長の機会）に変える組織力があります。阪神・淡路大震災、東日本大震災、そして現在のコロナ禍など幾度となく難局に遭遇しましたが、社員の皆さんが一致団結し、その危機を乗り越え成長の機会としてきたことは、大きな財産です。

その根幹は、利生塔建立の主旨にある「胆識ある先見性」と「深遠なる洞察力」にあります。「四方良しの考えに基づき、物事の本質を見抜き、実行力を伴う見識を磨き続ける」ことが創業精神として記されています。今後も、将来に於いて、難局に遭遇すると思いますが、創業精神と基本理念に照らし、社員の皆さんが判断・行動していけば、どの時代も難局を必ず乗り越えて、成長の機会を手にし、300年企業を実現できると信じています。

台湾近代化の父と言われている後藤新平（1857～1929：医師・官僚・政治家）は、日本が台湾を統治した時代、日本の行政システムを持ち込まず、旧来の行政に基づき統治を行い、道路・上下水道・鉄道などインフラを整備し、近代化の礎を築きました。その後藤新平が残した言葉があります。「財を残すは三流 事業を残すは二流 人（財）を残すは一流」経営計画や戦略策定、事業モデル構築など、どの時代もそれを考え、遂行するのは、人財です。当グループは、周年史のタイトル「氣づきと絆の経営」にある通り、社員の皆さんの成長を願い人財育成を中心に据えています。今後も人財育成を中心に据え、その歩みを続けます。皆さんが、能力を自己限定せず、未来進行形で可能性を高める能力開発を行い、VISION2030が実現することを楽しみにしています。



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～

前回は弊社サービスである記帳代行の導入事例をご紹介しましたが、記帳代行を導入されたことで思わぬ副次的効果が発生し、喜んでいただいたことについてご紹介します。

効果1：記帳代行でDX

DX化＝ICTを活用することと思われることも多いですが、一足飛びにICTを活用することはできません。例えばDX化を進める際に、最初に超えるべき壁がペーパーレス化です。特に社会福祉法人では、指導監査の影響もあり、会計関係書類だけでなく、その前後の伺い書類や、理事会・評議員会に関する書類などを紙で保存するよう所轄庁から指導されてきた経緯があり、ペーパーレス化が進みにくい環境にあります。

その点弊社の記帳代行では、根拠書類を郵送やメール等で共有して頂いた際、オプションとして指導監査に耐えるようファイリングしてお返りするサービスがあり、加えて基本サービスとしてお預かりした根拠書類をすべて弊社でスキャンして、クラウド上に保存することを実施しています。いずれ、ペーパーレス化という世間の潮流に、社会福祉法も追いつくことを見越して対応しています。また自法人でペーパーレス化に取り組む際でも、当面は紙の書類を人の手によりスキャンするという作業が発生しますが、それも含めて弊社に依頼することができます。皆さまの手を煩わせることなくペーパーレス化の準備を進めることができます。

効果2：記帳代行でマニュアル作成

記帳代行をお受けすると、毎月多くの資料をお預かりします。そしてその資料は、経理担当者1人で作成されていることは稀で、多くのスタッフが関与しています。そのため資料をスムーズに受領できるように、導入時に関わるスタッフの方々にヒアリングを行い、マニュアルとして可視化をします。可視化をすることで、無駄な業務が明らかになり、会計ソフトの機能を活用することで作業が短縮できたり、書類を準備する必要すらなくなったりする場合があります。さらに、スポットで1年だけ記帳代行を依頼される場合、マニュアルを作成していたことで、1年後スムーズに自計に戻ることができたとお喜びの声を頂いたこともあります。

このように記帳代行は、会計入力や試算表作成業務から解放されるだけでなく、その他の効果を実感することもできますので、上記のような事柄で課題意識をお持ちの方は下記よりぜひお問い合わせください。（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～

5月の研究会では未来研究所臥龍 代表理事・上智大学総合人間科学部 教授 香取照幸氏をお招きし、『社会保障と国民皆保険の将来像』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。

- 社会保障は再分配のシステムであり、経済の実力を上回ることはいできない。この点において、社会保障の規模は絶対額ではなく、GDP比で議論する必要がある。高齢化率20%を超えた日本ではGDP比の伸び率自体は鈍化している。
- ただし、2040年までは高齢者増により医療介護ニーズは量的に増大し、家族や地域社会で支える力も小さくなっているため、公的サービスへの依存度はさらに上がる。一番の課題は、提供体制（の改革）となる。
- 民間中心で整備してきた地域医療を、地域完結型ケア／地域包括ケアネットワークとして整備し直し、またIT・IoTを活用した情報基盤を整備する中で多職種連携を円滑にしていける必要がある。

質疑応答では、「地域の情報ネットワーク化に補助金を付けるような考えがあるか」「フリーアクセスはどこまで維持するか」「日本の安すぎる医師の給与はどこで議論すべきか」等、会員それぞれの希望、意見（不満？）に耳を傾けていただきました。

次回の研究会は8月6日（土）に『骨太の方針2022から読み解く「新しい資本主義」』をテーマに、慶應義塾大学経済学部 教授 土居丈朗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。

九州医療介護経営研究会事務局

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）